
市场营销系列
21st CENTURY
实用规划教材
21世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材
MARKETING
市场营销学
郭松克 ◎主编
提供
电子课件
www.pup6.cn
北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

说　明

本书版权属于北京大学出版社有限公司。版权所有，侵权必究。

本书电子版仅提供给高校任课教师使用，如有任课教师需要本书课件或其他相关教学资料，请联系北京大学出版社客服，微信手机同号：15600139606，扫下面二维码可直接联系。

由于教材版权所限，仅限任课教师索取，谢谢！



21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材

市场营销学

主　编　郭松克

副主编　陈蔚珊　章　磊

参　编　管妙娴　贺嘉琳　高迎迎

　　　　刘筱婷　王小娟

北京大学出版社

PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书紧扣当前中国市场营销管理的实践，结合市场对市场营销人才提出的要求，对企业市场营销活动及规律进行了系统梳理和深入探究。全书共分为 13 章，内容包括：导论；企业战略及营销管理过程；市场营销环境分析；购买行为研究；市场营销调研与预测；目标市场营销；市场竞争战略；产品策略；定价策略；分销策略；促销策略；市场营销计划、组织、实施与控制和市场营销展望。

本书适合作为高等院校工商管理类专业的本科生教材，同时对现代企业相关管理和营销人员的自学和培训也有较高的价值。

图书在版编目(CIP)数据

市场营销学/郭松克主编. —北京：北京大学出版社，2017.7
（21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材）
ISBN 978-7-301-28552-7

Ⅰ. ①市… Ⅱ. ①郭… Ⅲ. ①市场营销学—高等学校—教材 Ⅳ. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 172441 号

书　　名	市场营销学 SHICHANG YINGXIAOXUE
著作责任者	郭松克　主编
策划编辑	王显超
责任编辑	葛　方　刘　丽
标准书号	ISBN 978-7-301-28552-7
出版发行	北京大学出版社
地　　址	北京市海淀区成府路 205 号　100871
网　　址	http://www.pup.cn　新浪微博：@北京大学出版社
电子信箱	pup_6@163.com
电　　话	邮购部 62752015　发行部 62750672　编辑部 62750667
印 刷 者	
经 销 者	新华书店
	787 毫米×1092 毫米　16 开本　20.25 印张　490 千字
	2017 年 7 月第 1 版　　2017 年 7 月第 1 次印刷
定　　价	45.00 元

目　　录

第1章 导 论

本章要点

市场营销的含义

市场营销学的研究对象和基本内容

市场营销观念及其发展



海尔洗衣机"无所不洗"

创立于1984年的海尔集团，经过30余年的持续发展，现已成为享誉海内外的大型国际化企业集团。1984年，海尔只生产电冰箱，而目前，它拥有白色家电、黑色家电、米色家电在内的96大门类、15 100多个规格的产品群，其产品出口到世界160多个国家和地区。

1996年，四川成都的一位农民投诉海尔洗衣机排水管老是被堵，服务人员上门维修时发现，这位农民用洗衣机洗红薯，泥土大而易堵塞。服务人员没有推卸自己的责任，而是帮顾客加粗了排水管。顾客感激之余，埋怨自己给海尔人添了麻烦，还说如果能有洗红薯的洗衣机，就不用烦劳海尔人了。农民兄弟的一句话，被海尔人记在心上。海尔营销人员在调查四川农民使用洗衣机的情况时发现，在盛产红薯的成都平原，每当红薯大丰收的时节，许多农民除了卖掉一部分新鲜红薯，还要将大量的红薯洗净后加工成薯条。但红薯上沾带的泥土洗起来费时费力，于是农民就使用洗衣机。经过更深一步的调查发现，在四川农村，有不少洗衣机用过一段时间后，电机转速减弱、电机壳体发烫。向农民一打听，才知道他们冬天用洗衣机洗红薯，夏天用它来洗衣服。这令张瑞敏萌生了一个大胆的想法：发明一种洗红薯的洗衣机。1997年，海尔为该洗衣机立项，成立以工程师李崇正为组长的4人课题组，1998年4月起投入批量生产。该洗衣机型号为XPB40-DS，不仅具有一般双桶洗衣机的全部功能，还可以洗地瓜、水果甚至蛤蜊，价格仅为848元。海尔首次生产了1万台投放农村，立刻被一抢而空。

一般来讲，每年的6至8月是洗衣机销售的淡季。每到这段时间，很多厂家就把促销员从商场里撤回去了。张瑞敏很纳闷：难道天气越热，出汗越多，老百姓越不洗衣服？但调查发现，不是老百姓不洗衣服，而是夏天里，5公斤的洗衣机不实用，既浪费水又浪费电。于是，海尔的科研人员很快设计出一种洗衣量只有1.5公斤的洗衣机——小小神童。小小神童产出后先在上海试销，因为张瑞敏认为，上海人消费水平高又爱挑剔。结果，上海人马上认可了这种世界上最小的洗衣机。该产品在上海热销之后，很快风靡全国。在不到两年的时间里，海尔的小小神童在全国卖了100多万台，并出口到日本和韩国。张瑞敏告诫员工

说："只有淡季的思想，没有淡季的市场。"

在西藏，海尔洗衣机甚至可以打酥油。2000 年 7 月，海尔集团研制开发的一种既可洗衣服又可打酥油的高原型"小小神童"洗衣机在西藏市场一上市，便受到消费者的欢迎，从而开辟出自己独有的市场。这种洗衣机 3 个小时打制的酥油量，相当于一名藏族妇女三天的工作量。

在 2002 年举办的第一届合肥"龙虾节"上，海尔推出的一款"洗虾机"引发了难得一见的抢购热潮，上百台"洗虾机"不到一天就被当地消费者抢购一空，更有许多龙虾店经营者纷纷交定金预约购买。这款海尔"洗虾机"因其巨大的市场潜力被安徽卫视评为"市场前景奖"。5 月是安徽当地特产龙虾上市的季节。每到这个季节，各龙虾店的生意异常火爆，仅在合肥，大小龙虾店就有上千家，每天消费龙虾近 2.5 万公斤。但龙虾好吃清洗难的问题一直困扰着当地龙虾店的经营者。因为龙虾生长在泥湾里，捕捞时浑身是泥，清洗异常麻烦，人工洗刷费时又费力，还增加了成本。针对这一潜在的市场需求，海尔洗衣机事业部利用自己拥有的技术，迅速推出了一款采用全塑一体桶，宽电压设计的，可以洗龙虾的"洗虾机"，不但省时省力、洗涤效果非常好，而且价格定位也较合理，极大地满足了当地消费者的需求。过去，洗 2 公斤龙虾一个人需要 10 ~ 15 分钟，现在用"龙虾机"只需三分钟就可以完成。

"听说你们的洗衣机能为牧民打酥油，还给合肥的饭店洗过龙虾，真是神了！能洗荞麦皮吗？"2003 年的一天，一个来自北方某枕头厂的电话打进了海尔总部。海尔洗衣机公司在接到用户需求后，仅用了 24 小时，就在已有的洗衣机模块技术上，创新地推出了一款可洗荞麦皮枕头的洗衣机，受到用户的极力称赞。明代医学家李时珍在《本草纲目》中有一则关于"明目枕"的记载："荞麦皮、绿豆皮……菊花同作枕，至老明目。"在我国，人们历来把荞麦皮枕视为枕中上品。荞麦皮属生谷类，具有油性，而且硬度较高，如果不常洗或者晒不干又容易滋生细菌，但荞麦皮的清洗与干燥特别费劲，因为"荞麦皮"自身体积微小，重量极轻，很难晾晒，如果在户外晾晒更容易被风刮走。"荞麦皮"的清洗和晾晒问题就成了"荞麦皮"枕头厂家及消费者的一大难题。海尔开发的这款既可以家庭洗衣，又可以用来洗荞麦皮枕头的"爽神童"洗衣机，除了洗涤、脱水等基本功能外，还独有高效的 PTC 转动烘干、自然风晾干两种干燥技术，同时专门设计了荞麦皮包装洗涤袋，加上海尔独有的"抗菌"技术，非常圆满地解决了荞麦皮枕头的清洗、干燥难题。

目前，洗衣机市场已进入更新换代、需求快速增长期。始终靠技术创新领先市场的海尔，通过多年以来的技术储备和市场优势的积累，在快速启动的洗衣机市场上占尽先机。世界第四代洗衣机——海尔"双动力"是海尔根据用户需求，为解决用户对波轮式、滚筒式、搅拌式洗衣机的抱怨而创新推出的一款全新的洗衣机，由于集合了洗得净、磨损低、不缠绕、15 分钟洗好大件衣物、"省水省时各一半"等优点于一身，迎合了人们新的洗衣需求，产品上市一个月就创造了国内高端洗衣机销量、零售额第一名的非常业绩，成为国内市场上升最快的洗衣机新品，并在第 95 届法国列宾国际发明展览会上一举夺得了世界家电行业唯一的发明金奖。

(资料来源：根据中国市场营销研究中心提供素材整理)

海尔集团以消费者为中心，顺应市场需求，获取重要的调查资料以指导企业的生产和经营活动，不断地推出各类功能不同的洗衣机，组织有系统的市场营销，满足消费者并获得成功。事实表明，营销是现代企业在竞争中取胜的利器。其实，自营销产生以来，它始终都是企业产于不败之地的法宝。正因为如此，长久以来，它也像一种适销对路的商品一样，被无数"顾客"所青睐。那么市场营销是如何产生、发展的？学习研究它对企业乃至社会经济发展有何意义？这些问题我们将在本章一一阐述。

1.1 市场营销学的产生与发展

市场营销学于20世纪初期产生于美国。几十年来，随着国际社会经济及市场经济的发展，市场营销学发生了根本性的变化，从传统市场营销学演变为现代市场营销学，其应用从营利组织扩展到非营利组织，从美国扩展到世界各国。当今，市场营销学已成为与企业管理、经济学、行为科学、心理学、数学等学科相结合的应用边缘管理学科。西方市场营销学的产生与发展同商品经济的发展、企业经营哲学的演变密切相关。市场营销学自20世纪初诞生以来，其发展大致经历了四个阶段。

1.1.1 形成阶段

从19世纪末到20世纪初，这一时期各主要资本主义国家相继完成了工业革命，机器生产代替了手工生产，劳动生产率大幅度提高，生产力迅速提高，城市经济迅速发展，大量农村人口涌入城市，社会商品需求量急剧增长，出现了供不应求的市场状况，生产企业待解决的首要问题是增加产量、降低成本，以满足不断增长的市场需求。20世纪初，美国工程师泰罗所著的《科学管理原理》一书出版，美国一些大企业纷纷推行泰罗的“生产管理的科学理论和方法”，使劳动生产率迅速提高，生产增长速度超过需求增长速度。这时，市场竞争激烈，销售日趋困难。于是一些经济学家开始研究商品销售问题，一些有远见的企业家开始寻求刺激需求，扩大销售的方法。由此，与之相适应的市场营销学开始进入创立阶段。

1902年，美国密歇根大学、加州大学和伊利诺伊州大学的经济系开始讲授商业推销术和广告术，从而奠定了市场营销学的基础。1905年，W. E·克鲁西在美国宾夕法尼亚大学开设了名为“产品的市场营销”的课程。1912年，哈佛大学教授赫杰特齐在走访了大企业主并了解其如何进行市场营销活动后，编写了《市场营销学》教科书，并由美国哈佛大学正式出版，成为世界第一本以分销和广告为主要内容的市场营销学教程，标志着市场营销学已从经济学中分离出来，成为一门独立科学。但是，这时的市场营销学还处于初创阶段，研究内容比较狭窄，主要研究有关商业推销术、分销及广告等方面的问题，市场营销学本身还没有明确的理论原则和完整的理论体系。而且有关市场营销的研究和学习仅限于某些大学的课堂中，尚未引起社会公众的重视，也很少应用于企业营销活动。

1.1.2 应用阶段

从20世纪30年代到第二次世界大战结束，是市场营销学逐步应用于社会实践的阶段。1929—1933年，资本主义国家爆发了严重的“生产过剩”经济危机，企业纷纷倒闭，产品大量积压。面对这一严峻的形势，幸存的企业纷纷求助于经济学家，市场营销学开始受到社会公众的重视，并开始指导工商企业的销售活动。在此期间，美国高等院校和工商企业相继建立了各种市场研究机构：1915年成立了“全国广告协会”；1926年改组为“全国市场营销学和广告学教师协会”；1937年全美各种市场研究机构联合组成“美国市场营销协

会”，不仅有工商企业家和经济学家参加，而且吸收了市场行情、广告、行销、信托等方面专家入会，并在全国设立了几十个分会。同时，许多大学组织研究团体并出版报刊，为工商企业提供咨询服务。

这一阶段的市场营销虽然开始走出校门，应用于企业实践活动，并引起社会公众的重视，但是仍局限于产品的推销术、广告术等，且仅应用于流通领域。

1.1.3 变革阶段

从第二次世界大战结束至 20 世纪 70 年代，这是从传统的市场营销学转变为现代市场营销学的阶段。第二次世界大战后，美国原来急剧膨胀的军事工业向民用工业迅速转移。随着战后第三次科技革命的发展，劳动生产率大幅度提高，一方面，社会产品数量剧增，花色品种不断翻新，市场竞争更加激烈，市场供过于求的矛盾进一步激化；另一方面，由于推行高工资、高福利、高消费和缩短工作时间的“三高一短”政策，刺激了人们的购买力，使市场需求在量和质等方面都发生了重大变化，消费者购买商品的选择性普遍增强，消费者越来越挑剔。在这种新的形势下，原有的局限于流通领域以推销术和广告术为研究对象的市场营销学，越来越不适应新形势的要求。许多学者纷纷提出了生产者的产品或劳务要适合消费者的需求与欲望，以及营销活动的实质就是企业对于动态环境的创造性的适应的观点，并通过他们的著作予以论述。1960 年，美国密西根大学教授 E. 杰罗姆·麦卡锡的《基础市场营销学》出版，他首次正式提出了产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)、促销(Promotion)的“4P”的营销组合理论，标志着市场营销学有了自己的核心理论体系。企业要在激烈市场竞争中取胜，必须首先学会判断和分析消费者的需求，并据此安排企业的生产和营销活动。于是，企业的经营观点从“以生产为中心”慢慢向“以消费者为中心”转变，市场营销学的研究开始突破商品流通领域，向生产领域和消费领域延伸。市场营销活动不仅推销已经生产出来的产品，而是通过消费者的需要与欲望的调查、分析和判断，通过企业整体协调活动来满足消费者的需求。西方学者把这一变革称之为“市场营销革命”，在市场营销学的发展史上颇具划时代意义。

1.1.4 发展阶段

进入 20 世纪 70 年代，市场营销学日益与经济学、管理学、心理学、社会学、哲学、数学、统计学、系统论等学科密切结合起来，使市场营销学理论更加成熟，成为一门综合性的经济管理类应用学科。现代市场营销学的广泛应用，为企业带来了惊人的经济成就，也给市场营销学的研究和应用带来了空前的繁荣。

1967 年，美国著名市场营销学教授菲利普·科特勒(Philip Kotler)出版了《市场营销管理：分析、计划与控制》一书，该著作全面、系统地发展了现代市场营销理论。他精粹地对营销管理下了定义：营销管理就是通过创造、建立和保持与目标市场之间的有益交换和联系，以达到组织的各种目标而进行的分析、计划、执行和控制过程。他提出，市场营销管理过程包括分析市场营销机会，进行营销调研，选择目标市场，制定营销战略和战术，制订、执行及调控市场营销计划。菲利普·科特勒突破了传统市场营销学认为营销管理的

任务只是刺激消费者需求的观点，进一步提出了营销管理任务还影响需求的水平、时机和构成，因而提出营销管理的实质是需求管理，提出了市场营销是与市场有关的人类活动，既适用于营利组织，也适用于非营利组织，扩大了市场营销学的应用范围。

1984年，菲利普·科特勒根据国际市场及国内市场贸易保护主义抬头，出现封闭市场的状况，提出了大市场营销理论，即在原来的“4P”(产品、价格、渠道及促销)的基础上加上政治权力(Policy Power)和公共关系(Public Relation)。组成“6P”战略。他提出企业不应只被动地适应外部环境，而且也应该积极影响企业的外部环境的战略思想。

20世纪80年代以后，市场营销领域又出现了大量丰富的新概念，使得市场营销这门学科出现了变形和分化的趋势，其应用范围也在不断地扩展。1981年，莱维·辛格和菲利普·科特勒对“市场营销战”这一概念以及军事理论在市场营销战中的应用进行了研究。几年后，列斯和特罗出版了《市场营销战》一书。1981年，瑞典经济学院的克里斯琴·格罗路斯发表了论述“内部市场营销”的论文，科特勒也提出要在企业内部创造一种市场营销文化。1983年，西奥多·莱维特对“全球市场营销”问题进行了研究，提出过于强调对各个当地市场的适应性，将导致生产、分销和广告方面规模经济的损失，从而使成本增加。因此，他呼吁多国公司向全世界提供一种统一的产品，并采用统一的沟通手段。1985年，巴巴拉·本德·杰克逊提出了“关系营销”“协商推销”等新观点。1986年，科特勒又提出在大营销的“6P”之外，还要加上战略管理中的“4P”，即探查(Probing)、划分(Partitioning)、优先(Prioritizing)、定位(Positioning)，将原来的“6P”扩充为“10P”，并提出了企业如何打进被保护市场的问题。在此期间，“直接市场营销”也是一个引人注目的新问题，其实质是以数据资料为基础的市场营销，由于事先获得大量信息和电视通信技术的发展才使直接市场营销成为可能。

20世纪90年代以来，关于市场营销、市场营销网络、政治市场营销、市场营销决策支持系统、市场营销专家系统等新的理论与实践问题开始引起学术界和企业界的关注。进入21世纪，互联网的发展应用推动着网上虚拟市场的发展，基于互联网的网络营销得到了迅猛发展。

在中国，市场营销学早在1949年以前已引入我国。在20世纪30年代，我国一些留学欧美的学者学成回国以后，曾在少数几所大学开设过市场学课程。1933年，丁馨伯编译的《市场学》由复旦大学出版。但是，在旧中国商品经济不发达的条件下，市场营销学的研究和应用受到很大限制。新中国成立后，我国高等学校的课程设置曾一度照搬苏联经验，在传统计划经济体制和忽视流通与市场的经济思想影响下，市场学课程被取消，市场营销研究被中断。党的十一届三中全会召开以后，确立了大力发展商品经济和改革开放的方针，流通和市场问题日益为人们所重视。从此，市场营销学重新被引进我国。1984年，“全国高等财经院校、综合大学市场学研究会”成立；1991年，“中国市场学会”成立。目前，我国经济管理类大专院校和中专、干部学校普遍开设了市场营销学课程，不少企业也进行了市场营销学培训。市场营销学的研究、普及和应用取得了良好的效果，受到社会各界的普遍欢迎和重视。



1.2 市场营销及核心概念与基本内容

1.2.1 市场营销及核心概念

1. 市场营销

西方市场营销学者从不同角度及发展的观点对市场营销下了不同的定义。

菲利普·科特勒于 1984 年对市场营销所下定义："市场营销是指企业的这种职能，认识目前未满足的需要和欲望，估量和确定需求量大小，选择和决定企业能最好地为其服务的目标市场，并决定适当的产品、劳务和计划(或方案)，以便为目标市场服务"(《市场营销管理》序言)。

美国市场营销协会(AMA)于 1985 年对市场营销所下的定义："市场营销是对思想、产品及劳务进行设计、定价、促销及分销的计划和实施的过程，从而产生满足个人和组织目标的交换。"

正确理解市场营销的概念，要把握以下四点：

(1) 市场营销是一种企业活动，是企业有目的、有意识的行为。

(2) 市场营销活动的出发点和中心是满足和引导消费者的需求。企业必须以消费者为中心，面对不断变化的环境，做出正确的反应，以适应消费者不断变化的需求。

(3) 分析环境，选择目标市场，确定和开发产品，产品定价、分销、促销和提供服务以及它们之间的协调配合，进行最佳组合，是市场营销活动的主要内容。

(4) 实现企业目标是市场营销活动的目的。不同的企业有不同的经营环境、不同的发展时期、不同的产品生命周期阶段等，因此，企业的目标可能为利润、产值、产量、销售额、市场份额、生产增长率、社会责任等，但这些目标都必须通过有效的市场营销活动，与消费者达成交易方能实现。



市场营销是一个比销售更大的概念。销售者致力于为其生产的产品寻找顾客。而市场营销者则致力于发现顾客的需要并以此为基础来生产适销对路的产品。市场营销旨在发现和满足人类的需求，因而是一门富有启发性和社会导向性的学科。市场营销是企业开发和调整产品以满足市场上不断变化的需求的过程。

(资料来源：菲利普·科特勒. 市场营销管理. 序言)

2. 市场营销的核心概念

市场营销是以满足消费者需求为出发点，涉及以何种产品来满足顾客需求，如何才能满足消费者需求。这需要通过交换方式，即产品在何时、何处交换，谁实现产品与消费者的连接。因此，市场营销的核心概念应当包含：需要、欲望和需求；产品；效用、价值和满足；交换、交易和关系；市场、市场营销及市场营销者。

1) 需要、欲望和需求

需要(Needs)，指消费者生理及心理的需求，如人们为了生存，需要食物、衣服、房屋等生理需求及安全、归属感、尊重和自我实现等心理需求。市场营销者不能创造这种需求，而只能适应它。

欲望(Wants)，指消费者深层次的需求。不同背景下的消费者欲望不同，比如中国人需求食物则欲求大米饭，法国人需求食物则欲求面包，美国人需求食物则欲求汉堡包。人的欲求受社会因素及机构因素，诸如职业、团体、家庭、教会等的影响。因而，欲求会随着社会条件的变化而变化。市场营销者能够影响消费者的欲求，如建议消费者购买某种产品。

需求(Demand)，指有支付能力和愿意购买某种物品的欲求。可见，消费者的欲求在有购买力作后盾时就变为需求。因此，市场营销者不仅要了解有多少消费者欲求其产品，还要了解他们是否有能力购买。

人类的需要和欲望是市场营销活动的出发点。需要是没有得到某些基本满足的感受状态。欲望是想得到基本需要的具体满足物的愿望。而需求是对于有能力购买并且愿意购买的某个具体产品的欲望。

将需要、欲望和需求加以区分，其重要意义就在于阐明这样一个事实，即：需要存在于市场营销活动出现之前，市场营销者并不创造需要；市场营销者只是影响了人们的欲望，并试图向人们指出何种特定产品可以满足其特定需求，进而通过使产品富有吸引力，适应消费者的支付能力且使之容易得到，从而影响需求。

2) 产品

产品(Product)，指用以满足消费者需求的任何事物，包括有形与无形的产品。有形产品是为顾客提供服务的载体。无形产品或服务是通过其他载体，诸如人、地、活动、组织和观念等来提供的。产品是为了满足顾客需求，如果只注意产品而忽视消费者需求，就会产生“市场营销近视症”。

3) 效用、价值和满足

效用(Utility)，指消费者对满足其需要的产品的全部效能的估价，是指产品满足人们欲望的能力。效用实际上是一个人的自我心理感受，它来自人的主观评价。

价值(Value)，消费者根据不同产品满足其需求的能力来决定这些产品的价值，并据此选择购买效用最大的产品。

满足(Satisfaction)，消费者在选择其所需的产品时，往往根据对满足其需求的每种产品的效用进行估价而决定。

4) 交换、交易和关系

交换(Exchange)，指通过提供某种东西作为回报，从别人那里取得所需物的行为。人们获得所需产品可以通过四种方式：自产、强取、乞讨、交换。产品只有通过交换，买卖双方彼此获得所需的产品，才产生市场营销。

交换的发生，必须具备五个条件：有两个或两个以上的买卖者；交换双方都拥有对方认为有价值的东西；交换双方都拥有沟通信息和向另一方传送货物或服务的能力；交换双方都可以自由接受或拒绝对方的产品；交换双方都认为值得与对方进行交换。

交易(Transactions)，它是交换的基本组成部分，是指买卖双方价值的交换。它是以货币为媒介的，而交换不一定以货币为媒介，可以是物物交换。

关系(Relationships)，市场营销者要求重视同顾客、分销商等建立长期、信任和互利的关系，而这些关系要靠不断承诺及为对方提供高质量产品、良好服务及公平价格来实现，靠双方加强经济、技术及社会联系来实现。关系营销可以减少交易费用和时间，使交易协商成为惯例化。

5) 市场、市场营销及市场营销者

市场(Market)，是由一切有特定需求或欲求并且愿意和可能从事交换来使需求和欲望得到满足的潜在顾客所组成。市场是买卖双方交换的场所，是供求关系的总和，是指某种产品的现实购买者和潜在购买者需求的总和。用公式来表示就是：

市场＝人口＋购买力＋购买欲望

市场的这三个因素是相互制约、缺一不可的，只有三者结合起来才能构成现实的市场，才能决定市场的规模和容量。

市场营销(Marketing)，指为满足消费者需求和欲望而利用市场来实现潜在交易的活动。它是一种社会的和管理的过程。

市场营销者(Marketer)，则是从事市场营销活动的人，是指希望从别人那里取得资源并愿意以某种有价之物作为交换的人。市场营销者既可以是卖方，也可以是买方。作为买方，他力图在市场上推销自己，以获取卖者的青睐，这样买方就是在进行市场营销。当买卖双方都在积极寻求交换时，那么，两者都可称为市场营销者，这种情况称为相互市场营销。

1.2.2 市场营销学的研究对象与基本内容

1. 市场营销学的研究对象

市场营销学的研究对象是市场营销活动及其规律，即研究企业如何识别、分析评价、选择和利用市场机会，从满足目标市场顾客需求出发，有计划地组织企业的整体活动，通过交换，将产品从生产者手中转向消费者手中，以实现企业营销目标。

2. 市场营销学的基本内容

市场营销学是一门研究市场营销及其规律性的科学，根据市场营销活动的主要内容和目的，市场营销学的主要内容大体可以归纳成三个部分：环境与市场分析；营销活动与营销策略研究；市场营销的计划、组织与控制。

(1) 环境与市场分析。这部分着重分析企业与市场的关系，影响和制约企业市场营销活动的各种环境因素，分析各类购买者的行为，进而提出企业进行市场细分和选择目标市场的理论和方法，并就市场调查和市场需求预测进行介绍。这部分内容属于市场营销基础，阐述了市场营销的若干基本原理。

(2) 营销活动与营销策略研究。这部分内容是市场营销学的核心内容，其任务在于论述企业如何运用各种市场营销手段以实现企业的预期目标。市场营销活动中所包含的可控制的变数很多，但传统营销理论强调产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)和促销(Promotion)，简称为“4P”，构成了营销活动研究的四大支柱。

(3) 市场营销的计划、组织与控制。该部分主要阐述企业为保证营销活动的成功而应在计划、组织、控制等方面采用的措施与方法。

1.3 企业市场观念及发展

市场营销观念是企业进行经营决策，组织和策划企业营销活动的根本指导思想。企业市场营销观念的演变，反映了社会生产力的发展，生产力与生产关系矛盾的发展及市场从卖方市场向买方市场的转变，也是人们对营销活动规律认识不断深化的结果。

现代企业的市场营销观念可归纳为五种，即生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念。

1.3.1 生产观念

生产观念盛行于 19 世纪末 20 世纪初，是指导销售者行为的最古老的观念之一。当时，一些主要的资本主义国家相继完成了工业革命，生产力迅速发展，大量农村人口向城市转移，市场需求的增长速度超过了工业生产增长速度，市场是商品供不应求、品种单一的卖方市场。在这种情况下，企业只要提高产量、降低成本，即使品种单一、质量一般，也不愁销路，并能获得理想的利润。生产观念就是在这种卖方市场条件下产生的。在这种观念指导下，企业把全部精力用于抓生产，主要是增加产量和降低成本，不大重视产品质量，更不重视产品品种和销售。于是，企业普遍形成了“生产观念”。

生产观念不从消费者需求出发，而是从企业生产出发，是一种重生产、轻营销的指导思想，其具体表现是“我生产什么，就卖什么”。例如，美国福特汽车公司在 20 世纪初期制造的汽车供不应求，因此，公司不考虑消费者需求，倾力于汽车的大规模生产，公司创始人亨利·福特傲慢地宣称：“不管顾客需要什么颜色的汽车，我只有一种黑色的。”

1.3.2 产品观念

产品观念是一种相对较早的企业经营观念，仍是重生产、轻营销。产品观念认为，消费者喜欢高质量、多功能或具有某种特色的产品，企业致力于生产高质量产品。在这种观念的指导下，企业最容易导致“市场营销近视”，即把注意力放在产品上，而不是放在市场需求上，在市场营销管理中缺乏远见，只看到自己的产品质量好，看不到市场需求在变化，易使企业经营陷入困境。

例如，杜邦公司在 1972 年发明了一种具有钢的硬度，而重量只是钢的 1/5 的新型纤维。杜邦公司的经理们设想了大量的用途和一个 10 亿美元的大市场，然而这一刻的到来比杜邦公司所预料的要长得多。因此，只致力于大量生产或精工制造而忽视市场需求的最终结果必然导致其产品被市场冷落，使经营者陷入困境。

1.3.3 推销观念

推销观念产生于 20 世纪 20 年代末至 50 年代，资本主义国家由“卖方市场”向“买方市场”过渡。在此期间，由于科学技术的发展，科学管理的普及和规模生产的推广，产品产量迅速增加，企业之间竞争加剧，逐渐出现了市场产品供过于求，企业销售困难。尤其

在 1929—1933 年，资本主义世界发生经济危机，产品堆积如山，大量产品滞销，许多企业纷纷倒闭。面对这种严峻的局面，企业开始由生产转向销售，重视采用广告术与推销术去推销产品。越来越多的企业认识到，即使有物美价廉的产品，也未必能卖得出去；企业要在日益激烈的市场竞争中求得生存和发展，就必须重视推销。

推销观念是一种以销售为中心的市场营销观念，其具体表现为“我卖什么，顾客就买什么”。推销观念认为，消费者通常有一种购买惰性或抗衡心理，如若听其自然，消费者就不会自觉地购买产品，因此，企业必须积极推销和大力促销，以诱导和刺激消费者购买产品。在推销观念的指导下，企业开始致力于产品的推广和广告活动，以求说服、甚至强制消费者购买，对消费者进行无孔不入的促销信息轰炸。

推销观念比前两种观念前进了一步，开始重视广告术及推销术，为以后的现代市场营销观念奠定了一定的基础，但实质上，它仍然以企业为中心，无视消费者的需求。

1.3.4 市场营销观念

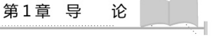
市场营销观念是一种以目标消费者需求为导向的市场营销观念。20 世纪 50 年代，社会生产力迅速发展，市场趋于供过于求的买方市场，消费者购买力大幅度提高，需求不断发生变化，对产品的选择和挑剔进一步增强。因此，企业之间的竞争更加激烈，许多企业开始认识到，必须转变经营观念，只有从消费者的需求出发，向消费者提供能够满足消费者需求并令消费者满意的产品和服务，才能求得生存和发展。在这种情况下，市场营销观念慢慢形成，它不仅改变了传统的旧观念的逻辑思维方式，而且在经营策略和方法上也有很大突破。

市场营销观念认为，实现企业目标的关键在于正确确定目标市场及其需求，一切以消费者为中心，其具体表现为“顾客需要什么，我就生产什么”。在这种观念的指导下，企业对市场进行调研，确定自己的目标市场，提供满足消费者需求的产品和服务，以满足目标消费群的需求。

例如，日本本田汽车公司要在美国推出一种雅阁牌新车。在设计新车前，他们派出工程技术人员专程到洛杉矶地区考察高速公路的情况，实地丈量路长、路宽，采集高速公路的柏油，拍摄进出口道路的设计。回到日本后，他们专门修了一条 9 英里长的高速公路，就连路标和告示牌都与美国公路上的一模一样。在设计行李箱时，设计人员意见有分歧，他们就到停车场待了一个下午，看人们如何放取行李。这样一来，意见马上统一起来。结果本田公司的雅阁牌汽车一到美国就倍受欢迎，被认为是全世界都能接受的好车。



市场营销的思想最早发源于工业化经济领域中的大众消费与工业企业的相互运作中，随后扩展到服务性企业、专业性企业、非营利性组织和政府性企业及机构。今天，市场营销已经渗透到面对买方市场为吸引消费者的关注、偏好及购买进行激烈竞争时所有组织机构当中。它们都必须回答诸如此类的问题：应该



寻找哪一类消费者？如何吸引和取得他们的关注和满意？他们想得到什么样的产品和价值？哪些公司会对这些消费者展开竞争？应该怎样使消费者确信本公司会提供给他们最好的服务？

(资料来源：菲利普·科特勒. 市场营销管理. 北京：中国人民大学出版社，1996.)

1.3.5 社会营销观念

社会营销观念是以社会长远利益为中心的市场营销观念，是对市场营销观念的发展。20 世纪 70 年代，西方资本主义国家的企业采用现代生产手段和营销手段，扩大生产和销售，导致产品加速更新，提前换代或淘汰，造成资源浪费，又随着环境破坏、能源短缺、通货膨胀、人口爆炸、失业增加、忽视社会服务和消费者保护运动盛行等新形势的出现，因此，要求企业顾及消费者整体利益与长远利益的呼声越来越高。在这种环境下，西方市场营销学界提出了一种兼顾企业利润、消费者需求和社会利益三方利益的新观念——社会营销观念。

社会营销观念认为，企业生产或提供任何产品或服务时，不仅要满足消费者的需求，符合本企业的发展需要，还要考虑社会发展的长远利益。即企业在制定市场营销政策时，要以实现消费者满意以及消费者和社会公众的长期福利作为根本目的与责任，统筹兼顾三方面的利益，即企业利润、消费者需要的满足和社会利益。

上述五种市场观念都有其产生和存在的历史背景和必然性，都是与一定的条件相联系、相适应的。当前，企业为了求得生存和发展，必须积极树立具有现代意识的市场营销观念和社会营销观念。但由于受社会生产力发展程度及市场发展趋势，经济体制改革的状况及广大居民收入状况等因素的制约，我国大部分企业仍处于市场观念以推销观念为主、多种观念并存的阶段。

1.4 研究市场营销的意义

1.4.1 促进经济增长

经济增长取决于多种因素，其中，市场营销观念的转变和贯彻是其重要因素之一。市场营销在经济发展过程中起着重要的作用。

(1) 市场营销促进经济总量增长。市场营销以满足消费者需求为中心，不断推出新产品、开拓新市场，扩大原有市场份额，有效地促进经济总量的增长。

(2) 市场营销促进科技第一生产力的转化。市场营销在开发新产品推向市场时，降低市场风险，促进新科技新技术更有效地转化为生产力，充分发挥科技作为第一生产力在经济增长中的作用。

(3) 市场营销不断开拓市场空间。市场营销一方面扩大内需，另一方面将产品推向国际市场，吸引外资、解决阻碍经济增长的资金、技术、供求矛盾等问题，不断开拓市场空间。

(4) 市场营销为第三产业开辟道路。市场营销的发展需要专业的营销调研机构、咨询

机构、广告公司、策划公司，这就提供了大量的就业机会，并促进第三产业的多元化发展。

(5) 市场营销促进经济可持续发展。市场营销随着社会市场营销观念的出现，越来越重视企业经营与社会、环境的协调关系，提倡保护环境，实施绿色营销，对经济的可持续性发展起重要作用。

1.4.2 促进企业成长

市场营销以满足消费者需求为中心，引导企业树立正确的市场观念，面向市场组织生产过程和流通过程，不断从根本上解决企业成长中的关键问题。

(1) 市场营销为企业成长提供了调研分析系统。市场营销指导企业不断了解变化的环境、预测其趋势、分析消费者购买行为，以创新其产品以及各营销策略，避免“营销近视”带来的风险，完成企业自身的成长。

(2) 市场营销通过对市场的细分，确定目标市场，并进行市场定位，使企业在目标市场上创造竞争优势，以保证企业在激烈的竞争环境中立于不败之地，从而使企业成长在战略管理框架之内。

(3) 市场营销从产品、价格、渠道和促销等方面为企业提供系统的策略决策和系统实施方案。

(4) 市场营销为企业成长提供营销计划执行与控制方法。

本 章 小 结

市场营销自 20 世纪初诞生以来，其发展经历了形成阶段、应用阶段、变革阶段和发展阶段四个阶段。市场营销是对产品及劳务进行设计、定价、促销及分销的计划和实施的过程，从而产生满足个人和组织目标的交换。市场营销的核心概念主要包含：需要、欲望和需求；产品；效用、价值和满足；交换、交易和关系；市场、市场营销及市场营销者。市场营销以市场营销活动及其规律为研究对象，主要对营销环境与市场进行分析、研究营销活动与营销策略、对营销活动进行计划、组织与控制。市场营销观念经历了生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念五个阶段。学习和研究市场营销，对于促进经济增长和企业成长有着重大的理论意义和现实意义。

拓展训练项目

一、阅读分析

携程网卖的是什么?

携程网(简称携程)是一家吸纳海外风险投资组建的旅行服务公司，创立于 1999 年初，主要的投资者有

美国凯雷集团(Carlyle Group)、日本软银(Softbank)、美国国际数据集团(IDG)、上海实业、美国兰花基金(Orchid)及中国香港晨兴集团(Morningside)等。它是国内最大的旅游电子商务网站，最大的商务及度假旅行服务公司，提供酒店、机票、度假产品的预订服务，以及国内、国际旅游实用信息的查询。

携程网于1999年10月接受IDG的第一轮投资；次年3月，接受以软银集团为首的第二轮投资；2000年11月，收购国内最早、最大的传统订房中心——现代运通，成为中国最大的宾馆分销商，并在同月接受以凯雷集团为首的第三轮投资。三次共计吸纳海外风险投资近1 800万美元。2001年10月，携程实现盈利；2002年4月，收购北京最大的散客票务公司——北京海岸航空服务公司，并建立了全国统一的机票预订服务中心，在十大商旅城市提供送票上门服务。

携程网的交易额、毛利、会员数以及宾馆业务连年呈直线快速上升。公司在30个月内实现了盈利，2002年10月的交易额突破1亿元人民币，其中，酒店预订量达到了每夜18万间。2002年，全年的交易额超过10亿元人民币，其中，网上交易额达到40%。截至2002年12月，携程网拥有注册会员超过500万人，其中，使用过携程网服务及产品的常用客户约50万人。

携程网的发展证明了高科技和传统产业的结合是大有所为的。它不仅在存活率不到1%的网络公司中成为盈利规模最大、稳定性最好的互联网创业公司，并且在短短的3年时间内逼近了传统公司几十年的发展规模，使酒店分销成为重要的旅游服务领域。携程网以高科技的运作手段、精细化的管理模式和先进的服务理念为旅游服务企业的超常规发展拓展了新路子。

在互联网时代，每个公司都是以同样一屏界面的方式展现在消费者面前。这一点非常容易引起人们的错觉，从前台看来好像每个公司都差不多，实际上它们之间差距可是山高水远，网站之间真正比拼的是其后台。尽管网站建立并不难，但最后决定胜负的还是企业的整体实力。

携程网创业就像小时候做数学题一样，从最简单的入手。携程网先从酒店订房开始，这是携程网的“初级版本”。相对于订票，订房是更为简单直接的切入点。只要顾客在网上拿到订房号，自己带着行李入住即可。所以第一年携程网集中全力打通酒店订房环节。这种“帮人订房”的“简单工作”或许是很多海归所不屑的。但是“不要忘了，你是在中国，要服务的是中国大众”。

“上市公司的股价你无法控制，但是你可以不断地把公司的核心竞争力加强再加强。只要是金子总会发光。”给核心竞争力加分的秘诀都取决于“细节”。

比如，携程网从三年前开始提供“预留房”服务。目前，有800个酒店为携程网协议保留一定数量的预留房。在洽谈这个条款时，携程并没有期望能马上得到回报，但是其意义却非同一般。它保证了携程网的酒店订房业务在旅游旺季依然能够游刃有余，更为携程网的长期竞争力或者说携程股票的长期不俗表现加分。

2004年10月19日，携程旅行网和携程翠明国旅于在上海召开新闻发布会，正式对外宣布推出全新的360°度假超市，超市“产品”涵盖海内外各大旅游风景点，旅游者可以根据自己的出游喜好自由选择搭配酒店、航班等组合套餐。面对国内发展迅猛的旅游市场，度假超市的推出对整个国内旅游业的发展将起到积极深远的影响。

随着国内旅游者出游频率的逐年增加，旅游者的旅游经验日趋丰富，旅游者的旅游需求也在不断提高，传统旅行社组团在个性化、自由度方面已无法满足现代游客的出游需求。在此背景下，以“机票＋酒店”套餐为主的自助游产品应运而生，即旅游网站等向游客提供机票和酒店等旅游产品，由旅游者自行安排自己的行程，自由行的出游模式已逐渐成为人们出行的一个热门选择。

面对旅游市场这一新的变化，国内许多旅游企业开始新一轮排兵布阵，携程网也将度假业务的重点放在自助游。携程网执行副总裁范敏介绍，针对市场上自助游产品线路少、产品单一的状况，此次推出的360°度假超市主要是由携程翠明提供的自助旅游产品和携程网自行开发的“机票＋酒店”套餐产品构成，携程网依托与酒店、航空公司以及中国香港、新加坡、马来西亚等当地旅游局的合作伙伴关系，通过强大的技术力量搭建了度假产品查询、预订界面的度假超市。整个“超市”包括中国香港、马尔代夫、普吉岛、

巴厘岛、三亚、广西、云南、滨海假期等几十个自由行精品店，每个“精品店”内拥有至少5条以上不同产品组合线路。另外，度假超市为旅游者同时提供了景点门票等增值服务以及众多的可选服务，旅游者可以根据时间、兴趣和经济情况自由选择希望游览的景点、入住的酒店以及出行的日期。

目前，携程网已把酒店、机票预订拓展到境外，可预订的海外酒店就超过500家。这比一般旅行社的数字都要大。由于携程网保持了电子商务公司的性质，在未来发展中，其酒店预订、机票预订以及旅游项目三块主业，无一不促使其和相应传统渠道存在特殊的关系：既竞争抢食，又合作发展。为此，携程开始在度假旅行方面下功夫，推出一些组合性的套餐产品，预先帮客户设计了一些可供选择的方案，客户可以据此安排自己的行程。度假旅行属于自助游的范畴，我国自助游的发展空间很大。在未来自助游将会成为主流。相比传统旅行社，携程的优势很明显。首先，携程网的成本较低，另外自助游的选择很多，按传统方式操作，客户很难在短时间内全面了解清楚，而在网上一切就方便多了。并且，携程网的散客量很大，一年有50万人订房，100万人订票，没有一家传统旅行社能达到这样的规模。同时，携程对传统旅行社还是充满兴趣的。

携程网在美国纳斯达克成功上市后，目前已经发展成为国内最大的旅游电子商务网站和最大的商务及休闲度假旅行服务公司。在酒店预订和机票预订获得双丰收后，2004年2月，携程网与上海翠明国旅合作并将其正式更名为携程翠明国际旅行社，全力进军度假市场领域。

携程网永远都记得自己在卖什么，携程网本身是一个旅游服务企业，互联网只是载体！

（资料来源：http://www.ctrip.com/?utm_source=360&utm_medium=cpc&utm_campaign=360brz999&campaign=CHN360brz999&adid=index&gclid=&isctrip=T）

思考题

1．携程网主要为消费公众提供什么？它为什么要“永远都记得自己在卖什么”？

2．携程网是通过哪些具体措施来满足市场需求的？

二、拓展项目设计

请参加一次企业产品推介活动，并尽可能地同组办方人员接触，了解他们对市场营销观念的认识及对市场营销意义的认识。写一篇600字的活动小结，在课堂讨论中与同学们分享。

第 2 章　企业战略与营销管理过程

本章要点

企业战略的组成要素
企业基本竞争战略
SWOT 分析法
市场营销管理过程
市场营销的调控策略



联想集团的发展与市场营销战略

联想集团(以下简称“联想”)成立于 1984 年，由中科院计算所投资 20 万元人民币、11 名科技人员创办，到今天已经发展成为一家在信息产业内多元化发展的大型企业集团。

在过去的几十年里，联想集团一贯秉承“让用户用得更好”的理念，始终致力于为中国用户提供最新最好的科技产品，推动中国信息产业的发展。面向未来，作为 IT 技术与服务的提供者，联想将以全面客户导向为原则，满足家庭、个人、中小企业、大行业大企业四类客户的需求，为其提供针对性的信息产品和服务。

在技术竞争日益激烈的环境下，联想集团不断加大对研发技术的投入和研发体系的建立，成立了以联想研究院为龙头的二级研发体系。2002 年 8 月 27 日，由联想自主研发的每秒运算速度达 1.027 万亿次的联想深腾 1800 计算机，通过了包括 6 位院士在内的专家组鉴定；2003 年，联想中标 863 计划国家网格主结点，成功研制出每秒运算速度超过四万亿次的“深腾 6800”超级计算机，并由科技部作为国家 863 计划的重大专项成果对外进行发布。在 2003 年 11 月 16 日公布的全球超级计算机 500 强(TOP500)排行榜中，“深腾 6800”运算速度位居全球 14 位，这也是迄今为止中国超级计算机在这一排名中取得的最好成绩。凭借这些技术领先的电脑产品，联想登上了中国 IT 业的顶峰。

1. 联想集团最近十年的新发展历程

(1) 2006 年 8 月，联想推出了两款面向中国大客户市场的商用台式电脑新品——“新开天”“新启天”，联想“新开天”正式成为首款支持 2008 年北京奥运会的台式电脑。

(2) 2007 年 2 月，联想签约成为 AT&T 威廉姆斯车队顶级赞助商，联想 PC 技术全面支持整个车队从赛车点火到比赛，再到库存管理的全部系统。

(3) 2008 年 1 月，联想集团宣布首次在全球推出“IdeaPad”笔记本和“IdeaCentre”台式电脑系列产品，并宣布进军全球消费 PC 市场。

(4) 2009 年 11 月，联想向由弘毅投资为首的一些投资者收购联想移动通信技术有限公司(简称“联想移动”)的所有权益。此次收购标志着联想将全面进军高速增长的中国移动互联网市场。

(5) 2010 年 11 月，联想集团以“移动互联”“一体台式机”和“云计算”三大主题产品和技术，亮相第十二届高交会。

(6) 2011 年 6 月 9 日，由全球知名杂志《福布斯》联手国际信誉研究院(Reputation Institute)评选出的“2011 年全球最具声望企业排行榜”100 强榜单揭晓。联想集团首次入选该排行榜，在国内上榜企业中排名第一。

(7) 2012 年 5 月 8 日，联想集团在北京举行发布会，面向中国市场正式推出首批 K 系列的四款智能电视。继个人电脑、智能手机和平板电脑之后，智能电视的正式上市，标志着联想“PC+”战略四屏产品布局的完成。

(8) 2013 年 1 月 5 日，联想宣布新的组织结构，建立两个新的端到端业务集团：“Lenovo”业务集团、“Think”业务集团。

(9) 2014 年 7 月 24 日，联想集团在京推出联想互联网创业平台 NBD(New Business Development)，并发布了该平台“孵化”的首批三个创新产品：智能眼镜、智能空气净化器和智能路由器。

(10) 2015 年 4 月 15 日，联想发布了新版企业标志，以及新的口号“Never stand still”(永不止步)。

(11) 2015 年 8 月 27 日，2015 年中国民营企业 500 强榜单显示，联想控股以 2 894.76 亿元的营业收入位居榜首。

2. 企业定位

(1) 联想从事开发、制造及销售最可靠的、安全易用的技术产品。

(2) 我们的成功源自于不懈地帮助客户提高生产力，提升生活品质。

3. 企业使命——为客户利益而努力创新

(1) 创造世界最优秀、最具创新性的产品

(2) 像对待技术创新一样致力于成本创新

(3) 让更多的人获得更新、更好的技术

(4) 最低的总体拥有成本(TCO)，更高的工作效率

4. 企业核心价值观

(1) 成就客户——我们致力于每位客户的满意和成功。

(2) 创业创新——我们追求对客户和公司都至关重要的创新，同时快速而高效地推动其实现。

(3) 诚信正直——我们秉持信任、诚实和富有责任感，无论是对内部还是外部。

(4) 多元共赢——我们倡导互相理解，珍视多元性，以全球视野看待我们的文化。

5. 企业发展战略思路及措施

(1) 立足国内市场，积极备战海外。

(2) 以客户为中心发展业务并设立组织结构。

(3) 以服务促进产品增值拓宽市场，以产品带动服务成长。

(4) 积极采用联盟和投资的方式进行业务拓展。

(5) 建立竞争力保障体系，实行矩阵式管理。

(6) 建立科学、系统的人力资源体系。

(7) 加大研发投入，建设研发体系，提升研发能力。



6. 企业市场营销战略

(1) 利润导向——不赚钱不做。联想是一个创业型的公司，成立时只有 20 万元资本，这种特殊背景就决定了在联想要生存、要发展，利润导向是第一位的指导思想。

(2) 寻找空当战略——领先战略，“做别人不做的，做别人做不了的”，这种战略在汉卡的研制上得到成功。

(3) 标杆营销战略——盯住竞争对手，以竞争者为学习“榜样”。

(4) 服务导向——差别化战略。从面向家庭用户的“联想 1+l”电脑，面向中小企业的“IT 1 FOR1”，面向大中企业的“简约商务”，都可以清晰地看到一个“服务的联想”。

(5) 密集性成长战略——联想电脑不论是 IT 业务，还是 IT 周边设备，都遵循着密集性成长的战略。

(6) 市场细分和集中化营销战略——根据客户的不同需求和特点，在联想的新战略中，客户被细分为两大类、四小类：由家庭和个人组成的消费类，由中小型企业和大行业、大企业组成的商务类。根据这四类客户需求的不同特点，联想将提供有针对性的多元化的产品和服务。

(资料来源：http://www.lenovo.com.cn/)

联想是成功的企业，而成功的企业通常都有内在的成功必然因子。对于联想来说，柳传志将其精辟地总结成九个字：定战略、搭班子、带队伍。“定战略”首当其冲。那么，什么是企业战略呢？如何制定企业战略？市场营销管理需要经过几个过程？如何对市场营销活动进行调控？这正是我们在本章中需要学习的内容。

2.1　企业战略理论

2.1.1　企业战略的基本概念

1. 战略的含义

英文中，战略“Strategy”一词来源于希腊语“Strategos”，其含义是将军。到中世纪，这个词演变为军事术语，指对战争全局的筹划和谋略。它依据敌对双方的军事、政治、经济、地理等因素，周全考虑战争全局的各个方面，规定军事力量的准备和运用。为了实现既定的战略目标，就要围绕战略部署制定具体的作战方案，这就是战术问题。战术(Tactic)是指解决局部问题的原则和方法，是有关特定军事行动的具体方案，考虑的是如何赢得战斗或战役的胜利。战略是战术的灵魂，是战术运用的基础；战术的运用要体现既定的战略思想，是战略的深化和细化。除军事领域之外，战略的原理和价值同样适用于政治、经济等领域。后来演变为泛指重大的、全局性的、长远的、决定性的谋划。

另外还有一个与战略相近的概念，就是“策略”。策略的本质也是一种谋划，它与战略之别就在于策略“不是那么太重要的、不是那么太长远的、局部性的、不是决定性的”谋划。现实中，战略与策略这两个概念并没有十分清晰的划分界限，即到底多重要、多全面、多长远才算战略？这并没有准确的度量和标准。因此，这两个概念经常混用。比如，“竞争战略”“竞争策略”经常出现在各种文献中。在理解上，“竞争策略”可能更多地强调了竞争手段的技巧性和灵活性；“竞争战略”可能更多地强调了竞争手段的理智性和持续性。

2. 企业战略的定义

将战略思想运用于企业经营管理之中，便产生了企业战略这一概念。企业战略的概念来源于企业生产经营活动的实践。不同的管理学家或实际工作者由于自身的管理经历和对管理的不同认识，对企业战略可能给予不同的定义。

在这里，我们认为：企业战略是指在环境与能力动态平衡条件下，企业实现宗旨(使命和愿景)和目标的总体方案，它具有长远性、全局性和重要性等基本特征；它是企业的组织行动方向和资源配置纲要，是制订各种计划的基础。

具体而言，企业战略是在符合和保证实现企业宗旨的条件下，在充分利用环境中存在的各种机会和创造新机会的基础上，确定企业同环境的关系，规定企业从事的经营范围、成长方向和竞争对策，合理地调整企业结构和配置企业的资源，从而使企业获得某种竞争优势。

在制定企业战略的过程中，企业宗旨、目标和战略三者相互关联。战略为实现目标服务，而目标又体现了企业宗旨的要求(图 2.1)。

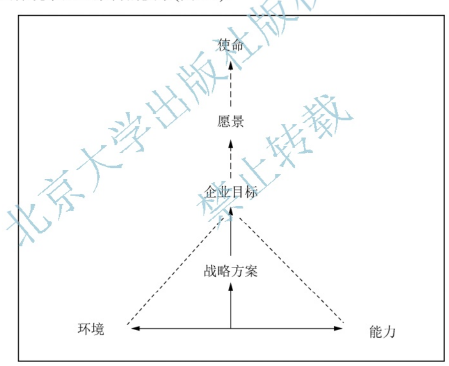


图 2.1 企业战略与企业宗旨、目标的关系

2.1.2 企业宗旨

1. 企业宗旨的概念

企业宗旨是指企业所有者与经营者确定的企业生产经营的总方向、总目标、总特征和总的指导思想。它反映企业管理者为组织将要经营的业务规定的价值观、信念和指导原则；它描述企业力图为自己树立的形象；揭示本企业与同行其他企业在目标上的差异；它界定企业的主要产品和服务范围以及企业试图满足的顾客的基本需求。



2. 企业宗旨的内容

1) 企业使命

企业使命(Mission)要回答的根本问题是“我们要做什么？”

企业使命旨在阐述企业长期的战略意向，其具体内容主要规定企业目前和未来所要从事的经营业务范围。

使命是企业存在的目的和理由。集中考察刚刚起步的企业可能会使我们更好地理解企业使命。开办一个新企业时，不是决定利润多少，而是决定要满足的顾客需求和所采用的技术。所以，要想获得一个在战略角度上清晰明了的业务界定，必须包括下面三个要素：

(1) 顾客的需求。企业需要满足的需求是什么？仅仅知道企业所提供产品和服务是远远不够的。顾客需要的不是产品和服务本身，而是产品或服务提供的功能，而这种功能能够满足他们的某种需求。

(2) 顾客。需要满足的对象是谁？企业定位的顾客群是什么？顾客群这个因素之所以重要，是因为它们代表了一个需要提供的市场，即企业打算在哪些地理区域内展开竞争以及企业追逐的购买者类型。

(3) 技术和活动。企业在满足目标市场时所采用一定的技术和开展一系列活动。这个因素表明企业是如何满足顾客需求的，以及企业所覆盖的活动是行业产业链的哪些部分。例如，大型的跨国石油公司(如埃克森石油公司)的业务包括：租赁采油场、钻油井、实地采油、用自有的油轮和管道将原油输送到自己的炼油厂、通过自己的品牌分销商和服务分店网络销售石油和其他精炼产品。这些业务覆盖了整个行业产业链的所有环节。而有些公司则是专业企业(如沃尔玛)，它们只集中经营行业整个产业链的某一个环节和阶段。

很好地界定企业所服务的需求、目标市场以及所开展的活动是一个挑战。麦当劳用来界定公司业务的理念是：一张有限的菜谱，质量一致的美味快餐食品，快速到位的服务，超值定价，卓越的顾客关怀，便利的定位和选址，全球的覆盖。麦当劳的业务使命确定的中心是：在全球范围内向一个广泛的快餐食品顾客群“在气氛友好、卫生清洁的饭店里以很好的价值提供有限的、系列的、美味的快餐食品”。

确定企业使命往往是一个反复认识和实践的过程。例如，美国施乐复印机公司原先将其经营业务定义为“我们生产复印机”，这是一种生产者导向的经营使命。后来，施乐公司将其业务定义更改为“我们帮助提高办公效率”。这一经营使命的改变，使施乐公司连上两个台阶。首先，施乐公司从一个“箱子”公司变成了一个系统提供者，不仅经营复印机，而且与其他办公用品的生产企业合作，经营其他办公用品；其次，施乐公司成立了专业文件服务公司，利用信息工具的协同效果，为一些大公司提供信息的收集、处理、储存的专业文件服务。

企业使命阐明了企业的前进方向和对未来的业务展望，应当适时对它进行修改。正如德鲁克所说，“关于一个企业的宗旨和使命的定义，很少有维持到三十年的，更不用说五十年了，一般的只能维持十年”。所以，他认为企业要经常分析外部环境和内部条件，审视自己的使命，问一问“我们的企业将会成为什么样子？我们的企业应该是什么？”。

企业使命是一个十分严肃和理性的方向定位，不宜频繁草率地改变。否则，将导致企

业在复杂的、充满诱惑和陷阱的现实经济社会中迷失方向，最终陷入困境。巨人集团曾经走过了一段艰难的历程(计算机汉卡插件——计算机整机——IT 领域——生物食品——房地产开发)。

目前，越来越多的专家学者和企业家开始重视企业使命的意义，因为它几乎可以作为区别我们是做生意，还是做事业的判据。

值得一提的是，华为在表述自己的企业使命时，不但规定了企业所从事的领域，还规定了自己不做什么。华为在创业之初，就着手制定了绝无仅有《华为基本法》，在其开篇的第一条就明确规定了自己的使命:“第一条，华为的追求是在电子信息领域实现顾客的梦想，并依靠点点滴滴、锲而不舍的艰苦追求，使我们成为世界级领先企业。为了使华为成为世界一流的设备供应商，我们将永不进入信息服务业。通过无依赖的市场压力传递，使内部机制永远处于激活状态。”

2) 企业愿景

愿景(Vision)要回答的根本问题是“我们要做到什么程度？”

愿景是企业对其前景所进行的广泛的、综合的和前瞻性的设想。它是用文字描绘的企业未来图景，它使人们产生对未来的向往，从而使人们团结在这个伟大的理想之下，集中他们的力量和智慧来共同奋斗。愿景只描述对未来的展望，而不包括实现这些展望的具体途径和方法。

愿景不一定全部实现，只要有 50%～70%的可能性就可以了。关键是要能使人们认可并激励人们前进。愿景一般包括 10 年到 30 年可见的目标(甚至是与企业的终极目标相联系，往往具有可望不可及的属性)，以及对这个目标实现情景的生动描述。有四类愿景的陈述方式(见表 2-1)可供借鉴。

表 2-1　愿景的陈述方式

陈述的维度	例　　子	
	陈　　述	组　　织
从质和量的角度陈述	到 2000 年成为 1 250 亿美元的公司	沃尔玛，1990 年
	成为在世界范围内改变人们认为日本产品质量差的看法的最知名的公司	索尼，20 世纪 50 年代
	成为世界商业飞机的主角并将世界带入喷气时代	波音，1950 年
从战胜竞争者的角度陈述	击败 RJR，成为世界第一烟草公司	菲利普，20 世纪 50 年代
	粉碎阿迪达斯	耐克，20 世纪 60 年代
	摧毁雅马哈	本田，20 世纪 70 年代
从相关的角度陈述	用 20 年的时间成为像今天的惠普公司一样受人尊敬的公司	一家办公设备公司
	成为西部的哈佛	斯坦福大学，20 世纪 40 年代
从内部改造的角度陈述	通过把大公司的优势与小公司的精干与灵敏结合起来，使公司成为所服务的市场中第一或第二位的公司	通用电器，20 世纪 80 年代



续表

陈述的维度	例　子	
	陈　述	组　织
从内部改造的角度陈述	将我们的公司由国防领域转变为世界上最好的多样化的高科技公司	罗可维尔，1995 年
	将这个部门由一个没有声望的内部产品提供者转变为最受尊敬的、令人兴奋的和广受欢迎的部门之一	一家电脑公司的一个产品部，1989 年

3) 经营哲学

经营哲学是一个组织为其经营活动方式所确定的价值观、文化的高度概括。经营哲学主要通过以下两方面表现出来：

(1) 企业提倡的共同价值观。国际商用机器公司(IBM)前董事长小 T. J · 华森论述了共同价值观念的重要性。他说："我的论点是，首先，我坚信任何组织为了生存并获得成功，必须树立一套正确的信念，作为它们一切方针和行动的前提。其次，我相信一个公司成功的最主要因素是其成员忠诚地坚持那些信念。最后，我认为如果一个组织在不断变动的世界中遇到挑战，它必须在整个寿命期内随时准备变革它的一切，唯有信念却永远不变。"

(2) 企业对利益相关者的态度。企业内部利益群体包括企业的股东、董事会、管理人员和员工。企业的外部利益群体包括企业的顾客、供应商、销售商、竞争者、政府和一般公众等。企业应有效地满足其内、外部利益群体的合理要求。

3. 确定企业宗旨的意义

企业的宗旨可以不用文字陈述出来，而只为企业高层领导人所掌握。但是，精心策划、措辞恰当的企业宗旨对管理者来说具有真正的价值：

(1) 使公司的高层管理者对公司的长远发展方向和未来业务结构有一个清晰的认识。

(2) 可以降低公司管理部门在缺少企业宗旨指导的情况下制定决策的风险。

(3) 它传递着公司的目标，会激励员工竭尽全力为实现企业的宗旨做出自己的贡献。

(4) 基层管理部门可以依照它来制定部门的宗旨，设置部门使命和目标体系，制定与公司的发展方向和总体战略协同一致的职能部门战略。

(5) 它有助于为公司规划未来做好充分的前期准备。

2.1.3 企业目标

企业目标是企业宗旨和使命在特定条件下的具体化。

德鲁克对此有精辟的阐述："有关企业及其宗旨和使命的基本定义必须转化成各种目标。否则，它们仍旧是永远不会产生成果的构想、良好的愿望和漂亮的警句。"

一般来讲，企业的目标由四部分组成：①目的，这是企业期望实现的标志；②衡量实现目的的指标；③企业应该实现的指标水平；④企业实现指标的时间表。

企业的目标是一个体系，可分为长期目标和年度目标。建立目标体系的目的是将企业的宗旨和使命转换成明确具体的业绩目标，从而使企业发展有一个可以测度的指标，为管

理活动指明方向，为考核提供标准。同时，目标还能起到激励、凝聚员工的作用。

2.1.4 企业战略的构成要素和层次

1. 企业战略的构成要素

从狭义战略的角度来讲，企业战略由以下四个要素组成。

1) 经营范围

经营范围是指企业从事生产经营活动的领域。它反映出企业与其外部环境相互作用的程度，也反映出企业计划与外部环境发生作用的要求。企业应该根据自己所处的行业、自己的产品和市场来确定自己的经营范围。

2) 资源配置

资源配置是指企业过去和目前对资源和技能进行配置、整合的能力与方式。资源配置的优劣极大地影响企业战略的实施能力。企业只有注重对异质战略资源的积累，形成不可模仿的自身特殊能力，才能很好地开展生产经营活动。如果企业的资源匮乏或缺乏有效配置，企业对外部机会的反应能力就会大大削弱，企业的经营范围也会受到限制。

3) 竞争优势

竞争优势是指企业通过其资源配置模式与经营范围的决策，在市场上所形成的优于其竞争对手的地位。竞争优势既可以来自企业在产品和市场上的地位，也可以来自企业对特殊资源的正确运用。

4) 协同作用

协同作用是指企业从资源配置和经营范围的决策中所能寻求到的各种共同努力的效果。就是说，分力之和应大于各分力简单相加的结果。

2. 战略层次

企业的目标是多层次的，它包括企业的总体目标、企业内各个层次的目标以及各经营项目的目标，各层次目标形成一个完整的目标体系。企业的战略，不仅要说明企业整体目标以及实现这些目标的方法，而且要说明企业内每一层次、每一类业务以及每个部门的目标及其实现方法。因此，企业总部制定总体战略，事业部或经营单位制定经营单位战略，部门制定职能战略。

1) 总体战略

总体战略又称公司战略，它是企业最高管理层指导和控制企业一切行为的最高行动纲领。在大型企业里，特别是多元化经营的企业里，它需要根据企业的宗旨和目标，选择企业可以竞争的经营领域，合理配置企业经营所必需的资源，决定企业整体的核心业务和业务组合，促使各经营业务相互支持、相互协调。

总体战略主要有发展战略、稳定战略和收缩战略。在三种战略中最重要的是发展战略，它包括决定向什么方向发展，是在原行业中进行产品或市场的扩张，还是通过一体化、多元化进入新的经营领域；还决定用什么方式发展，要在内部创业、并购、合资等发展方式中做出战略选择。



总体战略主要回答企业应该在哪些经营领域内进行生产经营的问题。因此，从战略的四种要素上看，经营范围和资源配置(投资组合问题)是总体战略中主要的构成要素。竞争优势和协同作用两个要素则因企业不同而需要进行具体分析。在多元化经营企业中，竞争优势和协同作用很重要，它们主要是解决企业内部各产品的相关性和在市场上进行竞争的问题。在多种行业联合的大型企业里，竞争优势和协同作用相对来讲不很重要，因为企业中各经营业务之间存在一定的协调性，可以共同形成整体优势。即使某个经营业务略有不善，其他的经营业务也还可以支持整个企业形成优势。

企业总体战略与企业的组织形态有着密切的关系。当企业的组织形态简单，经营业务和目标单一时，企业总体战略就是该项经营业务的战略，即经营单位战略。当企业的组织形态为了适应环境的需要而趋向复杂化，经营业务和目标也多元化时，企业的总体战略也相应复杂化。不过，战略是根据企业环境变化的需要而提出来的，它对组织形态会有反作用，会要求企业组织形态在一定的时期做出相应的变化。

2) 经营单位战略

一个战略经营单位一般有着自己独立的产品和细分市场。它的战略主要针对不断变化的环境，在各自的经营领域里有效开展竞争。为了保证企业的竞争优势，各经营单位必须有效地控制资源的分配和使用。同时，战略经营单位还要协调各职能层的战略，使之成为一个统一的整体，经营单位战略主要有基本竞争战略、投资战略，以及针对不同行业和不同行业地位的经营战略。

从战略构成要素的角度来看，竞争优势与资源配置通常是经营单位战略中最重要的组成部分。在这里，资源配置主要是指产品和市场寿命周期问题。在多数情况下，经营范围与产品和细分市场的选择有关，与产品和市场的发展阶段有关，而与产品和市场的深度与广度的关系较少。在这个层次上，协同作用是指把经营单位中不同职能领域的活动加以协调。

3) 职能部门战略

职能部门战略是为了贯彻、实施和支持总体战略与经营单位战略而在企业特定的职能管理领域制定的战略。职能战略一般可分为市场营销战略、人力资源战略、财务战略、生产战略、研发战略等。

从战略构成要素来看，协同作用和资源配置是职能战略的关键要素，而经营范围则通常不用职能战略考虑。要根据经营单位战略的要求，在各职能部门中合理地配置资源，并确定各职能的协调与配合。

如前所述，在军事上习惯用战略和战术来区分不同层次和范围的决策。但在企业战略管理中，通常不用战略和战术的说法对上述问题做出处理，而是将战略分为三个层次。与企业总体战略相比，职能战略用于确定和协调企业短期的经营活动，期限较短，一般在一年左右；职能战略是为负责完成年度目标的管理人员提供具体指导的，所以它较总体战略更为具体；职能战略是由职能部门的管理人员在总部的授权下制定出来的。

对于跨行业多元化经营的大型企业来说，三个战略层次十分清晰，共同构成了企业的战略体系。三个层次战略的制定与实施过程实际上是各管理层充分协商、密切配合的结果。对于中小型企业而言，它们的战略层次往往不十分明显。中小型企业往往相当于

大型企业的一个战略经营单位，所以竞争战略对它们来说十分重要。如果它们成功了，就闯过了一个发展的关口。对于单一经营的大型企业而言，前两个层次的战略也往往是合并在一起的。

2.1.5 企业基本竞争战略

为在某一特定竞争领域形成某种竞争优势，企业通常在四种基本的战略中进行选择：成本领先战略、差异化战略、集中化战略、最优成本供应商战略。

1. 成本领先战略

成本领先战略是通过设计一整套行动，以最低的成本生产并提供为顾客所接受的产品和服务。

成本领先战略的有效执行能使公司在激烈的市场竞争中赚取超出平均水平的利润。低成本优势可以有效防御竞争对手的进攻，因为一旦拥有成本领导者的有利位置，竞争对手就很难在价格上与其竞争。当然，竞争对手还会通过一些差异化的途径来与成本领导者竞争。

2. 差异化战略

差异化战略是通过设计一整套行动方案，生产并提供一种“顾客认为很重要”的与众不同的产品或服务，并不断地使产品或服务升级为具有顾客认为有价值的差异化特征。差异化战略的重点不是成本，而是不断地投资和开发顾客认为重要的产品或服务的差异化特征。差异化战略的企业可以在很多方面使自己的产品不同于竞争对手，而且企业的产品或服务与竞争对手之间的相似性越少，企业受竞争对手行动的影响也就越小。

3. 集中化战略

集中化战略是通过设计一整套行动方案来生产并提供产品或服务，以满足某一特定竞争性细分市场的需求。包括某一特定的购买群体，某一特定的产品细分市场，或某一特定的地理市场。与采用成本领先战略和差异化战略的企业不同，执行集中化战略的企业寻求通过利用其核心竞争力以满足某一特定行业细分市场的需求。所有集中化战略的精髓在于比竞争对手更好地服务于目标细分市场的购买者，成为小市场中的巨人。

4. 最优成本供应商战略

企业采取该战略的目的是为顾客所支付的价格提供更多的价值。它的基本思想是：满足或者超过购买者在质量、服务、特色、性能属性上的期望，低于他们在价格上的期望，从而最后为购买者创造超值的价值。其目的是低成本地提供优秀的、卓越的产品，然后利用成本优势来制定比有着可比属性品牌的价格还低的价格。从市场的观点来看，它的核心思想是为用户追求令人满意的“性价比”。

采取这种竞争战略，公司追求的是竭尽全力成为一家成本不断降低、同时产品质量越来越高的厂商。在质量、服务、特色、性能上紧跟最好的竞争对手，在成本上打败它，这就是最优成本供应商优势的源泉。


小链接

克利夫·鲍曼(Cliff Bowman)的“战略钟”理论

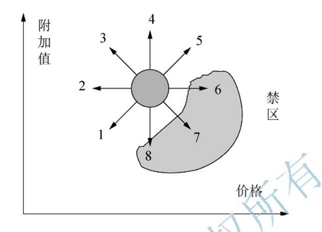


图 2.2　战略钟示意图

附加值与差异化战略相关联，价格与成本领先战略相关联。因此，战略钟理论实际上反映了差异化战略要素和成本领先战略要素的无数动态组合形态。其中，具有特征意义的组合为：

(1) 基于价格的战略(路径 1、2)。

(2) 差异化战略(路径 4、5)。

(3) 混合战略(路径 3)。

(4) 失败的战略(路径 6、7、8)。

2.2　企业战略管理过程

战略管理是制定和实施战略的一系列管理决策与行动。一般认为，战略管理是由几个相互关联的阶段所组成，这些阶段有一定的逻辑顺序，包含若干必要的环节，由此而形成一个完整的体系。

2.2.1　战略分析

战略分析的主要任务是对为保证组织在现在和未来始终处在良好状态的那些关键性影响因素形成一个总体看法，即对企业的战略形成有影响的关键因素进行分析，并根据企业目前的“位置”和发展机会来确定未来应该达到的目标。这个阶段的主要工作如下。

1. 明确企业当前宗旨、目标和战略

企业当前的宗旨、目标和战略是指导企业目前行动的纲领性文件，是战略分析的起点。

2. 外部环境分析

外部环境分析的目的就是要了解企业所处的战略环境，掌握各环境因素的变化规律和

发展趋势，发现环境的变化将给企业的发展带来哪些机会和威胁，为制定战略打下良好的基础。

3. 内部环境分析

了解企业自身所处的相对地位，分析企业的资源和能力，明确企业内部条件的优势和劣势；了解不同的利益相关者(投资人、债权人、员工、客户、供应商等)对企业的期望，理解企业的文化，为制定战略打下良好的基础。

4. 重新评价企业的宗旨和目标

当掌握了环境的机会和威胁，并且识别了自身的优势和劣势之后，需要重新评价企业的宗旨，必要时要对它做出修正，以使其更具有导向作用，进而确定下一步的战略目标。

2.2.2 战略选择

战略选择阶段的任务是决定达到战略目标的途径，为实现战略目标确定适当的战略方案。企业战略管理人员在战略选择阶段的主要工作如下。

1. 产生战略方案

根据外部环境和企业内部环境、企业宗旨和目标，拟订要供选择的几种战略方案。

2. 评价战略方案

评价战略备选方案通常使用两个标准：一是考虑选择的战略是否发挥了企业的优势，克服了劣势，是否利用了机会，将威胁削弱到最低程度；二是考虑该战略能否被利益相关者所接受。需要指出的是，实际上并不存在最佳的选择标准，经理们和利益相关者的价值观和期望在很大程度上影响着战略的选择。此外，对战略的评估最终还要落实到战略收益、风险和可行性分析的财务指标上。

3. 最终选出供执行的满意战略

在充分评价的基础上，通过特定的优选准则，最终选择满意方案。

2.2.3 战略实施与控制

战略实施与控制过程就是把战略方案付诸于行动，保持经营活动朝着既定战略目标与方向不断前进的过程。这个阶段的主要工作包括计划、组织、领导和控制等管理职能的活动。其重点如下：

(1) 战略实施的关键在于其有效性。要保证战略的有效实施，首先要通过计划活动，将企业的总体战略方案从空间上和时间上进行分解，形成企业各层次、各子系统的具体战略或策略，在企业各部门之间分配资源，制订职能战略和计划。制订年度计划，分阶段、分步骤来贯彻和执行战略。为了实施新的战略，要设计与战略相一致的组织结构。这个组织结构应能保证战略任务、责任和决策权限在企业中的合理分配。一个新战略的实施对组



织而言是一次重大的变革。变革总会有阻力，所以对变革的领导是很重要的。这包括培育支持战略实施的企业文化和激励系统，克服变革阻力等。

(2) 战略实施的成功与否取决于管理者激励员工能力的大小和人际技能。战略实施活动会影响企业的所有员工和管理者。每个部门都必须回答以下问题：为了实施企业战略中属于我们责任的部分，我们必须做什么？我们如何才能将工作做得更好？战略实施是对企业的一种挑战，它要求激励整个企业的管理者和员工以主人翁精神和热情为实现已明确的目标而努力工作。

(3) 战略控制是战略管理过程中的一个不可忽视的重要环节，它伴随战略实施的整个过程。建立控制系统是为了将每一阶段、每一层次、每一方面的战略实施结果与预期目标进行比较，以便及时发现偏差，适时采取措施进行调整，以确保战略方案的顺利实施。如果在战略实施过程中，企业外部环境或内部条件发生了重大变化，则控制系统会要求对原战略目标或方案做出相应的调整。

图 2.3 总结了前面讲的战略管理过程。需要指出的是，在管理实践中，并不是各阶段都按直线排列。由于各项工作是相互联系及交织性，很可能战略分析和战略决策重叠在一起；也可能评价战略时就开始实施战略了。所以，以上的步骤更偏重于理论上对战略管理问题的讨论。

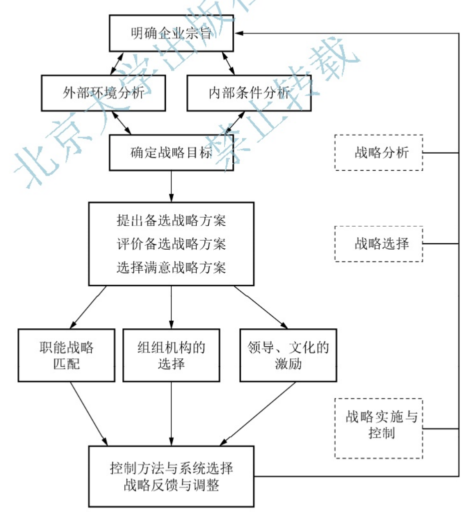


图 2.3　战略管理的过程

2.2.4 SWOT 分析法

在战略分析和战略选择的过程中，态势分析法，即 SWOT 分析法能够发挥有效的作用。

SWOT 分析法是一种对企业外部环境中存在的机会、威胁和企业内部环境的优势、劣势进行综合分析，据此对备选的战略方案做出系统的评价，最终选择出最佳的竞争战略的方法。SWOT 中的 S 是指企业内部的优势(Strengths)；W 是指企业内部的劣势(Weaknesses)；O 是指企业外部环境中的机会(Opportunities)；T 是指企业外部环境的威胁(Threats)。

企业内部的优势和劣势是相对于竞争对手而言的，一般表现在企业的资金、技术装备、职工素质、产品、市场成就、管理技能等方面。判断企业内部的优势和劣势一般有两项标准：一是单项的优势和劣势，例如，企业资金雄厚，则在资金上占优势；市场占有率低，则在市场上占劣势。二是综合的优势和劣势。为了评估企业的综合优势和劣势，应选定一些重要因素，加以评价打分，然后根据其重要程度按加权计算来确定。

机会是指环境中对企业有利的因素，如政府支持、进入有吸引力的市场上、入市障碍正在降低、市场需求增长势头强劲等。威胁是指环境中对企业不利的因素，如新竞争对手的出现、市场增长率缓慢、购买者和供应者讨价还价能力增强、不利的人口特征的变动等，这是影响企业当前竞争地位或影响企业未来竞争地位的主要障碍(见图 2.4)。

能力 环境	优势(S)	劣势(W)
机会(O)	利用优势抓住计划(SO)	利用机会克服弱点(WO)
威胁(T)	利用优势减少威胁(ST)	使弱点和威胁最小化(WT)

图 2.4　SWOT 分析法

2.3　市场营销管理过程

市场营销管理与营销战略紧密相联。营销战略作为企业的职能战略，是关于寻求企业外部市场机会与内部资源配置相一致的总体方案，它既从属于企业战略，又对企业战略具有重要的影响。企业在制定战略之后，还需要考虑时间和空间因素来制定具体的行动方案，即具体规定由谁？在什么时候？做什么？怎么做？实现什么样的阶段目标？其核心就是如何对企业市场营销进行有效的管理，使企业的经营活动与不断变化的市场营销环境相适应，从而提高企业经济效益。

市场营销管理过程就是识别、分析、选择和发掘市场营销机会，以完成企业的任务和目标的管理过程，即企业与它最佳的市场机会相适应的过程。这个过程包括四个步骤：第一，分析市场机会；第二，选择目标市场；第三，制定、优化市场营销组合；第四，管理营销活动。

2.3.1 分析市场机会

分析市场机会就是通过各种信息寻找和识别市场机会。寻找和分析评价市场机会，是企业市场营销管理人员的重要任务，也是企业市场营销管理过程的首要步骤。

市场营销机会是企业开展经营活动的内容和领域，即市场上尚未满足的消费需求。市场需求是不断变化的，任何企业都不能永远依靠现有产品长期生存下去。每个企业都必须善于发现并抓住新的市场机会，靠新的产品和服务满足市场上那些尚未满足的消费需求。发现市场机会是企业开展营销活动的首要问题。

企业寻找新的市场机会有正规和非正规两种方法。非正规的方法是偶然的、无计划的，如通过阅读报刊、参加展览会、研究竞争者的产品等方式，发现和识别未满足的需求，提出新的构想。许多企业都是用非正规的方法去发现新的市场机会的。

寻找市场机会的正规方法是有计划和有意识的方法。产品-市场发展图就是其中比较实用的一种，如图 2.5 所示。

产品性质 / 市场机会 / 市场性质	现有产品	新产品
现有市场	市场渗透	产品开发
新市场	市场开发	多元化经营

图 2.5　产品-市场发展图

2.3.2　选择目标市场

选择目标市场，必须先确定企业市场营销目标。市场营销目标是企业在市场环境分析和市场调查预测的基础上，把企业的外部条件与内部条件相互协调后，充分利用现有资源，促使企业为长期发展而制定的营销活动要达到的目的。企业指标化的市场营销目标主要有市场占有率、销售增长率、销售额和利润等。

市场营销目标必须和企业的市场营销能力相一致。这就要求企业在制定市场营销目标时，要正确评价自己。任何市场营销战略不可避免地会遇到企业目标和企业能力之间的冲突：目标过高，可能造成资源浪费；目标过低，无异于自我挫败。因此，企业在确定目标时，至少要满足以下几个条件：一是目标必须有利于企业使命的实现，必须符合企业科学的价值观和社会伦理道德标准；二是目标能够产生激励。一般的，凡是上下级共同制定的目标，只要能够量化和具体化，就能产生指导和激励的力量；三是目标应当是可行的；四是在目标群中同一层次上的目标之间或主从目标之间必须相互协同、互相助长，不能彼此矛盾相互冲突。

企业在确定市场营销战略目标后，还要确定产品方向和市场活动范围。由于任何产品的市场都有许多顾客群，他们各有不同的需要，并且分散在不同的地区，因此，任何企业也不可能很好地满足所有顾客群的不同需要。所以，企业在市场环境分析和调查预测及制定营销目标过程中，发现和选择了有吸引力的市场后，就要进行市场细分，根据自己的营销目标和优势，决定进入哪个或哪些市场。

2.3.3　制定、优化市场营销组合

制定、优化市场营销组合是建立在企业营销计划和预算的基础之上的。

计划和预算是保证企业市场营销战略目标实现的关键步骤。在实践工作中，我们能

够发现，通过预算可以使计划形象化，通过预算可以列出在执行预定销售战略后，能给企业带来的收益及营销费用的分配，从而检验营销目标、策略、方案的可行性程度。营销预算有助于市场研究、促进营销等工作的顺利开展，使企业一切营销工作都有条不紊地顺利进行。

进入目标市场，要在制定周全而详尽的市场营销计划和预算的基础上确定市场营销组合。市场营销组合是市场营销学中的一个基本的、重要的概念，它是企业可控制因素(产品、定价、分销、促销等)的策略组合。正确制定市场营销组合，使之协调配合，才可以顺利完成营销目标。

2.3.4　管理营销活动

管理营销活动，主要是对营销计划进行有效实施和控制。

营销计划的实施与控制，是指企业营销管理者采取一系列行动，使实际营销结果与营销计划尽可能一致，在控制中通过不断评审和信息反馈，对营销计划乃至营销战略进行不断的修正。为了卓有成效地进行控制，在控制过程中，必须遵循的原则是：控制必须同企业的组织系统互相配合；必须符合经济原则；指标要有可比性。具体管理活动如下：

1. 建立营销组织、执行营销计划

企业要贯彻执行市场营销计划，有效地管理营销活动，首先，必须建立和发展市场营销组织，使企业营销系统中各级人员保持协调一致。其次，营销部门还必须与生产、人事、财务、采购等其他部门密切配合。

营销计划的执行情况，不仅取决于它的组织机构，而且取决于对人员的挑选、培养、指导、激励和评估。每个工作人员都应获得与其能力和贡献相适应的报酬，并且都有平等的晋升机会。企业应使每个人明确自己的职责、权利和前途，应使每一个营销人员都知道企业对他们的要求和希望是什么，他们的表现将如何被考查和衡量。

为了更好地执行计划，企业应将计划落实到每个人，即指派专人负责在规定的时间内完成计划任务。如把销售指标分解，合理地分配到各个岗位及个人。

2. 控制计划执行情况

控制计划执行是管理营销活动的一个重要内容。在营销计划实施过程中，可能出现很多意想不到的情况，这就需要一个控制系统来保证营销目标的实现。市场营销控制包括：年度计划控制、盈利能力控制和战略控制三种。

企业为了保证完成年度计划中提出的销售利润和其他目标，必须实行年度营销计划的控制。年度计划控制是一种短期的即时控制，中心是目标管理。其工作步骤包括：管理者必须将年度计划指标分解为每月或每季；管理者必须随时跟踪掌握营销情况；当营销实绩与计划发生偏差时，及时找出产生偏差的原因；提出改善计划实施的措施，消除目标与实际执行结果之间的差距，在必要的时候可以修改目标。

除了年度营销计划控制外，企业还需要测算它的各类产品在不同地区、不同市场、通过不同分销渠道出售的实际获利能力。这一分析结果能帮助主管人员决定哪些产品，或哪些市场应予以扩大，哪些则应缩减，甚至放弃。



3. 调控不同需求情况下市场营销的模式取向

在执行营销计划的过程中，随着环境的变化，市场需求也在不断地发生着改变，从而使需求在水平、时间、性质等方面表现出不同的具体特征。为了保证营销活动的有效性，企业必须根据这些变化，针对市场需求的不同状况，调整市场营销模式取向。

1) 否定的需求与转变性市场营销

否定的需求，指的是市场的主要部分不喜欢、不满意或厌恶某种产品，因而在行动上对这种产品加以回避，不予购买。在否定需求的情况下，企业市场营销管理的具体任务是转变性市场营销，即企业的市场营销部门通过调查研究，了解和分析造成上述状况的原因，然后有针对性地制定对策并采取措施，如重新设计产品或包装、改进加工工艺、提高产品质量、降低成本和价格、改进促销方式、完善售后服务工作等。从而千方百计地转变市场对这种产品的信念和态度，从而把否定的需求转变为肯定的需求。

2) 无需求与刺激性市场营销

无需求不同于否定的需求。它指的是消费者并非因为不满意，或者厌恶某种产品而采取否定态度不加以购买，而是因为对这种产品不了解、尚未感觉到这方面的需要或者不感兴趣等原因而对其漠不关心，不予购买。例如，一些新产品、新的劳务服务在最初进入市场时就常常面临这种情况。在无需求的情况下，企业市场营销管理的具体任务是刺激性市场营销，即企业的市场营销部门在调查研究的基础上，根据具体原因采取加强广告宣传、现场操作演示以及价格促销等措施，引起消费者的注意，加深他们对这种产品的用途、性能、效果等方面的了解，以便引发消费需要和购买动机，增强人们的购买兴趣，从而将无需求转变为具有一定水平的现实需求。

3) 潜在的需求与开发性市场营销

潜在的需求，指的是市场上现有产品种类未能满足或消费者尚未完全意识到的隐而未见的需求。在潜在需求的情况下，企业市场营销管理的具体任务是开发性市场营销，即企业首先致力于市场调查研究，然后有针对性地开发能够满足人们某种潜在需求的新产品或劳务服务，同时采取种种有效的营销措施开发市场，把潜在的需求变为现实的需求。尽管上述做法具有一定的风险性，然而一旦成功就易于使企业在一定的产品市场上占据有利地位，并取得较大的效益。

4) 退却的需求与重新性市场营销

退却的需求，指的是市场对某种产品的需求低于正常水平，存在下降或衰退的趋势。在退却需求的情况下，企业市场营销管理的具体任务是重新性市场营销。由于产品需求水平下降的原因常常是多方面的，性质也多有不同，因此，企业市场营销部门必须经过深入的调查研究，了解导致一种产品需求下降的具体原因及其性质，从而对症下药，有针对性地采取营销措施。例如，通过提高产品质量、搞好售后服务等措施，击退竞争对手的进攻和对本企业产品市场的侵蚀；通过改进产品的结构、功能、外观及增加花色品种等方式适应变化了的市场需求；通过发现产品新的用途、开拓新的市场等方法促使老产品进入新的生命周期等。由于产品市场生命周期的原因，一种产品趋向于衰退往往是不可避免的，并且在许多情况下试图为其拓展新的生命周期也很困难，甚至根本实现不了，在这种情况下，重新性市场营销通常会与寻求潜在需求及新产品开发相联系。

5) 不规则的需求与同步性市场营销

不规则的需求，指的是有些产品或劳务的市场需求在一定时间内(如天、周、月、季、年等)，随时间顺序以常态的形式时多时少地发生较大波动的需求情况。在一定时期内，企业通常都有一个期望的需求水平，以实现供求之间的平衡。然而在不规则需求的情况下，有时市场需求量过高，远远超出了企业的供给能力；有时市场需求量过低，致使企业的供给能力不能充分发挥，造成很大浪费。这些情况都会给企业的生产经营活动带来不利的影响。在不规则需求的情况下，企业市场营销管理的具体任务是同步性市场营销，即企业的市场营销部门通过调查研究，掌握需求变化的规律，采取适当的措施(如价格手段、多样化经营等方式)，调节某种产品或劳务的市场需求，以使供求在时间上趋于同步；或者通过对企业自身供给能力、储存条件等方面进行调整，以保持供求关系的平衡。

6) 充分的需求与维持性市场营销

充分的需求，指的是某种产品或劳务的市场需求水平、时间等与企业的期望值相一致。对企业来说，这是最为理想的需求情况。在充分需求的情况下，企业市场营销管理的具体任务是维持性市场营销，即企业采取适当的措施，如努力保证市场供应、保持或提高产品的质量、降低成本保持合理的价格水平、提供良好的售后服务和保证、激励销售人员和经销商提供良好的销售服务等，千方百计地维持目前的需求水平。与此同时，企业要密切注意消费偏好与需求可能发生的变化，警惕竞争者的挑战，掌握可能侵蚀本企业产品市场份额的不利因素，努力保持本企业在市场上的优势地位。

7) 过度的需求与多向性市场营销

过度的需求，指的是某种产品或劳务的市场需求超过了企业现实，甚至将来所能供应或所愿供应的数量，市场上出现了供不应求的状况。过度需求形成的原因往往较为复杂，企业必须在深入了解其产生原因、发展趋势以及影响等的情况下，正确地确定市场营销管理的具体任务，有针对性地采取对策。在市场需求的增势较为强劲，而且具有长期趋向的情况下，企业可以采取充分供应的市场营销措施，即通过增强投资等形式提高供给能力，以便充分满足市场需求。在市场需求因偶然性因素(如通货膨胀下的抢购风潮、短时的流行热潮等)的影响突然升势较猛，但没有明显的长期趋向时，企业可以采取常态供应的市场营销措施，即通过充分挖掘现有的潜力，尽量满足市场需要。在市场需求增长过猛、过于集中，会对企业、消费者及社会等方面造成压力过大或产生不良影响的情况下，企业可以采取减低市场营销的措施(如宣传疏导、提高价格、减少促销及服务等)，以便暂时或永久地降低对这种产品或劳务的市场需求，使其保持在合理的水平上。同时，也可以采取分流性市场营销措施，以便将这种过猛、过于集中的需求引向替代性产品或劳务上去，从而促使企业获得新的市场机会。

8) 无益或有害的需求与反市场营销

无益或有害的需求，指的是对无益或有损于消费者的根本利益、社会利益的产品或劳务(如香烟、迷信品、毒品、黄色书刊、色情服务等)的消费需求。对无益或有害的需求，企业市场营销管理的具体任务是反市场营销，即通过一定的营销措施劝导人们放弃这种需求，限制或最终消除这种需求。反市场营销与上述的减低性市场营销有着明显的区别，前者仅针对需求态势，并不责难其需求对象，其目的在于减少需求；而后者则要指出需求对象本身对需求者无益或有害，并通过不生产或不经营等方式达到限制以至最终消灭这种需求的目的。例



如，有些国家(包括我国)和地区规定企业必须在香烟包装和广告上宣传吸烟的危害性，从企业来看，这就是对吸烟这种有损于人体健康的需求采取的一种反市场营销措施。

以上几种需求通常同时存在于整体市场上，只是每个企业面临的具体情况有所不同而已。企业必须在对市场需求现状及其他有关的营销环境进行深入调查研究的基础上，确定市场营销管理的具体任务，有针对性地制定营销策略和措施，主动地开展营销活动，才能完成企业战略规定的任务，实现企业的战略目标。

本 章 小 结

完整的市场营销体系，应该是体现企业战略的市场营销的统一体。企业战略是指在环境与能力动态平衡条件下，企业实现宗旨(使命和愿景)和目标的总体方案。企业战略由经营范围、资源配置、竞争优势和协同作用四个要素组成；企业战略一般可分为总体战略、经营单位战略和职能战略层次；企业基本竞争战略有成本领先战略、差异化战略、集中化战略、最优成本供应商战略四种选择模式。SWOT 分析法是一种对企业备选的战略方案做出系统的评价，最终选择出最佳的竞争战略的方法。

市场营销管理与营销战略密切联系。市场营销管理过程就是识别、分析、选择和发掘市场营销机会，以实现企业的任务和目标的管理过程。为了保证营销活动的有效性，企业必须针对市场需求的不同状况，主动调整市场营销模式。



拓展训练项目

一、阅读分析

诺基亚“跌落神坛”

诺基亚前 CEO 乔玛·奥利拉近期在回忆录中承认了自己在任内所犯的错误，例如，未能发现消费者需求的变化，以及推动新软件开发等。

奥利拉的这本回忆录名为《不可能的成功》。书中称，2001 年后，由于智能手机市场的激烈竞争以及亚洲厂商廉价手机的冲击，诺基亚无法继续扮演无线行业的主要创新者。诺基亚的几款产品被证明是失败的，该公司未能跟上触摸屏和翻盖手机等潮流。

在奥利拉的领导下，诺基亚成为全球最大手机厂商。在回忆录中，奥利拉表示，诺基亚最终“痛苦地发现”，其手机平台落后于一些美国公司的软件，无法应对苹果手机(iPhone)的挑战。尽管美国的一些服务提供商对诺基亚表示，价格超过 300 美元的智能手机没有市场，但苹果公司当时正推出超过 600 美元的 iPhone。

奥利拉称：“苹果公司开发了一些全新的东西，包括出色的用户体验和解决方案，使手机成为服务和应用生态系统的关键。而诺基亚未能创造出这样的全新生态系统。”

奥利拉 1985 年加入诺基亚，担任诺基亚掌门人达 14 年，将其从一家家用电子设备公司转型为移动设

备公司。2006 年，当诺基亚在全球手机市场的份额达到 41%时，奥利拉选择了退出，但仍是董事会的活跃成员。

诺基亚高管团队的资深成员康培凯成为继任者。然而康培凯未能推动诺基亚财富的增长，因此，2010 年，奥利拉认为应当寻找一名新的 CEO。他选择了微软高管史蒂芬·埃洛普，尽管埃洛普并非第一选择。

对于将手机业务出售给微软，奥利拉表示，这是诺基亚董事会“戏剧性的、勇敢的”一步，但将芬兰拥有 40 多年历史的公司出售给国外公司“令人悲伤”。

(资料来源：吴健安. 市场营销学[M]. 5 版. 北京：高等教育出版社，2014.)

思考题

1．从总体战略的角度分析，你认为诺基亚公司存在哪些方向性的失误？

2．根据经营战略(竞争战略)的要求，诺基亚手机可以怎样选择目标市场、考虑定位和营销组合战略？

二、拓展项目设计

自由结合组成学习小组(3～5 人)，通过实地调查或间接资料研究，熟悉一家企业的情况，在此基础上对其文字形态的“企业使命”“企业愿景”“营销哲学”等进行分析，并说明对制定该企业目标的作用，以及对制定营销战略的影响。

第3章　市场营销环境分析

本章要点

市场营销环境的含义
微观环境和宏观环境分析
企业如何应对环境的影响



海尔沙尘暴里寻商机

海尔集团首席执行官张瑞敏曾多次提出：中国企业要参与国际竞争，必须以速度取胜。也许这正是海尔成功的奥秘所在。在2002年春天的沙尘暴袭来之际，海尔再一次抓住商机，以迅雷不及掩耳之势推出新品，充分体现出以速度取胜的真谛。

自2002年3月下旬以来，我国北方绝大部分地区都受到了沙尘暴或沙尘天气的影响，沙尘所到之处天空昏暗、空气混浊，居民即使紧闭门户，在粉尘飞扬的室内也很难舒畅呼吸。沙尘暴已成为北方越来越频繁的"城市灾难"。

当多数人都看到沙尘暴的危害时，海尔却看出了商机。根据市场的变化、人们的个性化需求，海尔迅速推出了最受北方地区欢迎的产品——"防沙尘暴Ⅰ代"商用空调。目前，国内生产空调的企业已达400多家，家电企业更是多不胜数，为什么仅海尔能做到这一点呢？不难看出，海尔在反应速度、市场应变能力、个性化产品开发、技术力量的转化方面所具有的强大优势和实力。这大概也是海尔今天能发展成为知名的国际化大企业，而其他企业难以企及的原因所在了。

应该说，有了市场需求才有相应的产品产生，既然在短期内我国北方地区无法从根本上解决沙尘暴的问题，只有采取种种防御措施，才能将沙尘暴给日常生活所带来的负面影响降低到最小程度。海尔"防沙尘暴Ⅰ代"商用空调的应运而生，给处于沙尘之中的人们带来了重新享受清新生活的希望。这种采用多层HAF过滤网技术、独特的除尘功能、离子集尘技术的海尔"防沙尘暴Ⅰ代"商用空调，可以清除房间内因沙尘暴带来的灰尘、土腥味及各种细菌微粒，经过滤后的空气犹如森林中的空气一般清新，从而在人们日常生活中为抵御沙尘暴的侵袭筑起了一道绿色的防护屏障。

(资料来源：http://doc.mbalib.com)

企业营销行为既要受自身条件的制约，也要受外部条件的制约，关注并研究企业内外

部营销环境的变化，把握环境变化的趋势，识别由于环境变动而造成的机会和威胁，是营销人员的主要职责之一。在营销活动中，环境既是不可控制的，又是不可超越的因素。企业必须根据环境的实际与发展趋势，相应制定并不断调整营销策略，自觉地利用市场机会，防范可能出现的威胁，扬长避短，才能确保在竞争中立于不败之地。

3.1 市场营销环境概述

3.1.1 市场营销环境的含义

企业作为社会经济组织，总是在一定的外界环境条件下开展市场营销活动。企业的营销活动不可能脱离环境而孤立地进行，因为外界环境是企业的生存空间，是企业赖以生存的基础和条件。

市场营销环境是指在企业营销活动之外，能够影响营销部门建立并保持与目标顾客良好关系的能力的各种因素和力量。营销环境既能提供机遇，又能造成威胁。

市场营销环境包括微观环境和宏观环境。微观环境是指与企业紧密相联，直接影响其营销能力的各种参与者。这些参与者包括企业的供应商、营销中间商、顾客、竞争者以及社会公众和影响营销管理决策的企业内部各个部门；宏观环境，即影响企业微观环境的巨大社会力量，包括人口、经济、政治、法律、科学技术、社会文化及自然地理等多方面的因素。微观环境直接影响和制约企业的市场营销活动，而宏观环境主要以微观营销环境为媒介间接影响和制约企业的市场营销活动。所以微观环境也称为直接环境，宏观环境被称为间接环境。

3.1.2 市场营销环境的特点

(1) 客观性：环境对企业营销活动的影响具有强制性和不可控性的特点，尤其是宏观环境，企业难以按照自身的要求和意愿随意改变它。但企业可以主动适应环境的变化和要求。

(2) 差异性：不同的国家和地区的宏观环境存在广泛的差异。企业为适应不同的环境和变化，必须采用各有特点和针对性的营销策略。

(3) 多变性：市场营销环境是一个动态系统，构成营销环境的各个因素都受众多因素的影响，每一环境因素都随着社会经济的发展而不断变化。

(4) 相关性：营销环境各个因素之间相互影响、相互制约，某一因素的变化会带动其他因素的相互变化，形成新的营销环境。

3.1.3 企业和市场营销环境的关系

1. 企业必须要适应市场营销环境

市场营销环境包含的要素既广泛复杂，同时又表现在构成市场营销环境的各个因素之间存在的相互作用、相互制约的关系。这是由于社会经济现象的出现，往往不是由某一单一因素所能决定的，而是受到一系列相关因素影响的结果，一个因素的变化也会引起其他



因素的变化。正是这种复杂的相互关系给企业营销活动带来了一定的难度。

市场营销环境并不是一成不变的，而是一个不断发展变化的过程，是一个动态的概念。市场营销环境中的人口、经济、政治法律、社会文化等因素都在发生着巨大的变化，尤其是科学技术的发展异常迅速。这些环境的变化或者给企业带来可以利用的市场机会，或者给企业带来一定的环境威胁。例如，德国政府对环境保护苛刻的要求使许多企业感到压力和威胁，但也为新材料、新能源产业和环保产业带来巨大商机。企业必须积极地反映和适应这种环境变化。企业对营销环境的适应，既是营销环境客观性的要求，也是企业营销观念的要求。企业的一切营销活动必须和营销环境相适应，这是企业经营成败的关键。现代营销观念以消费者需求为出发点和中心，它要求企业必须清楚地认识环境及其变化，发现需求并比竞争对手更好地满足需求。否则，企业就会被无情的市场竞争所淘汰。而且，因为环境的复杂性和动态性，企业对环境的适应必须是永不松懈的。消费者的需求不断变化，市场上就不存在永远正确的营销决策和永远受欢迎的产品，对企业来说，唯有通过满足消费需求实现赢利目标的任务是永恒的。而成功地完成这一任务，适应环境是关键。



小链接

20 世纪 60 年代，能源充足，价格低廉，美国以制造大体积、大功率的汽车取得成功。20 世纪 70 年代，石油危机爆发，美国汽车市场份额下滑。整个能源短缺时代持续到 20 世纪 80 年代中期，日本对美元的汇率使日本能以比美国和欧洲同类产品更低的成本出口，日本制造的小型、低耗能、高质量的汽车取得成功。美国政府在通用、福特、克莱斯勒三大汽车制造商的压力下对日本汽车进口实行“自动限额”法案。

(资料来源：www.baidu.com)

2. 发挥主观能动性，影响改变环境

传统理论认为，既然营销环境是企业不可控的客观存在，企业只有消极被动地接受和适应它。实际上，强调企业对其市场营销环境的不可控制，并不意味着企业对于环境无能为力，只能消极、被动地改变自己以适应环境。企业的营销是一种主动、能动的活动。企业既可以以各种不同的方式增加适应环境的能力，避免来自营销环境的威胁，也可以在变化的环境中寻找自己的新机会，并可能在一定条件下改变环境。现代市场营销理论，特别强调企业对环境的能动性和反作用，认为在企业与环境的对立统一中，企业是居于主动地位的，成功的营销者往往是那些主动地认识、适应和改造环境的人。

企业对营销环境的影响主要表现在两方面：

首先，营销环境虽然有不可控性，企业仍可借助科学的营销研究手段认识并预测环境的变化趋势，及时地调整营销计划。例如，目前，许多企业意识到消费者对自身健康和社会环境的关注将对市场需求发生深远影响，纷纷开发绿色产品，力争在市场竞争中获得先机。

其次，企业可以通过广告、公共关系等经营资源，来创造和引导需求，从而影响和改



变营销环境。在现实生活中，绝大多数的消费流行或时尚潮流都是由企业所创造出来的。牛仔服刚进入我国市场时，被人们视为“异物”，与游手好闲、不三不四的群体形象联系在一起。后来，服装企业通过一系列的营销努力，使牛仔服成为广大消费者喜爱的一个服饰种类。



小链接

美国银行巨头花旗银行多年来一直想在美国马里兰州开展全方位的银行业务，当时它在该州只有信用证业务和小型业务。根据马里兰州的法律，非本州的银行只能在该州提供有限的服务，不能做广告、建立分行和进行其他方式的营销。1985 年，花旗银行承诺在该州建立一个信用卡中心，这将带来 1 000 个白领工作机会，并将为该中心所占用的土地向州政府提供 100 万美元的现金。通过这个有益于马里兰州的富有创意的建议，花旗银行成为第一个能在马里兰州提供全方位银行业务的州外银行。

(资料来源：www.baidu.com)

3.2 微观环境分析

企业的微观营销环境主要由企业本身、营销中介(供应商、营销中间商)、顾客、竞争者、社会公众组成(见图 3.1)。

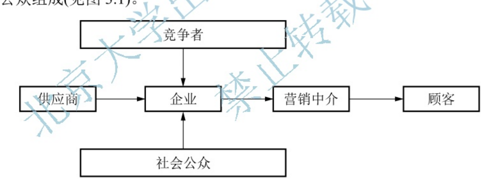


图 3.1 微观环境因素

3.2.1 企业自身

企业的市场营销是由营销部门管理的。除市场营销管理部门外，企业本身还包括最高管理层和其他职能部门，如制造部门、采购部门、研究开发部门及财务部门等，这些部门与市场营销管理部门一道在最高管理层的领导下，为实现企业目标共同努力。正是企业内部的这些力量构成了企业内部微观环境。

企业市场营销部门一般由主管市场营销的副总裁、品牌经理、市场研究人员、广告及促销专家、销售经理及销售代表等组成。而市场营销部门在制度营销计划和决策时，不仅要考虑企业外部的环境因素，而且要考虑与企业内部其他力量的协调，争取高层管理部门和其他职能部门的理解和支持。

首先，企业的营销部门只能在最高管理层所规定的范围内进行决策，以最高管理层制



定的企业任务、目标、方针政策和发展战略为依据，制订市场营销计划，并得到最高管理层批准后方可实施。

其次，营销部门要成功地制订和实施营销计划，还必须有其他职能部门的密切配合和协作。例如，财务部门负责解决实施营销计划所需的资金来源，负责成本与收益的核算，帮助营销部门了解企业利润目标实现的状况；研究开发部门给营销部门提供新产品支持；采购部门则在获得足够生产原料和降低产品成本方面承担重要责任；而制造部门的生产进度影响着向市场提供产品的时间。

3.2.2　营销中介

任何企业都不能自己承担有关产品和服务的全部生产和营销活动，只有与营销渠道中的其他企业合作才能完成生产和营销的任务。

1. 供应商

供应商是指向企业及其竞争者提供生产产品和服务所需资源的企业或个人。供应商所提供的资源主要包括原材料、零配件、设备、能源、劳务及其他用品等。

供应商对企业营销活动产生重要的影响，主要表现在：

(1) 供货的稳定性与及时性。原材料、零部件、能源及设备等货源的保证，是企业营销活动顺利进行的前提。各项生产要素准备充足，才能使企业的生产活动正常开展。供应量不足，供应短缺，都可能影响企业按期完成交货任务。

(2) 供货的价格变动。毫无疑问，供货的价格直接影响企业的成本。如果供应商提高原材料价格，生产企业亦将被迫提高其产品价格，由此可能影响企业的销售量和利润。

(3) 供货的质量水平。供应货物的质量直接影响企业最终产品的质量。

针对上述影响，企业应选择那些能保证质量，交货期准确和低成本的供应商，并且避免对某一家供应商过分依赖，不至于受该供应商突然提价或限制供应的控制。为了减少供应商对企业的影响和制约，传统的做法是选择几家供应商，按不同比重分别进货，并使他们互相竞争，从而迫使他们利用价格折扣和优质服务来尽量提高自己的供货比重。这样做虽然能使企业节约进货成本，但也隐藏着很大的风险，如供货质量参差不齐，过度的价格竞争使供应商负担过重而放弃合作等。因此，越来越多的企业开始把供应商视为合作伙伴，尽可能保持与供应商的良好合作关系，及时了解供应商的变化与动态，设法帮助他们提高供货质量和及时性，使货源供应在时间、连续性和价格水平上能得到切实保证。



美的集团总结其有四大优势：一是规模和品牌优势，二是技术优势，三是美的集团多元化发展的辐射力，四是渠道优势。美的渠道建设是两块：一是和上游供应商之间的战略伙伴关系，二是和销售商之间的合作关系。目前，美的已与很多供应商之间达成了战略伙伴关系合作协议。美的空调自 1996 年开始创建性地提出与供应商建立永久性的战略合作伙伴关系以来，通过三年多的生产实践证明了与供应商之间的良好协作关系是企业优化资源配置，强化成本和品质管理工作的基础，是全面参与市场竞争和提高核心竞争

力的必然选择。在企业发展规划中，他们明确提出：制造系统的工作要密切围绕品质和成本两大主题，以战略性合作伙伴关系为纽带，积极探索制造模式的创新和生产组织体系的发展，最大限度地发挥资源配置和规模效应。2000 年，美的集团的空调销售量能达到 165 万套的好成绩，与上游供应商的支持是密不可分的。2000 年，很多企业在旺季都因供应链不顺畅而导致产品断货，但美的空调却从来未出现过。同样，针对下游的经销商来说，美的又成了他们的供应商，所以，美的与下游经销商也是战略伙伴关系。

(资料来源：www.baidu.com)

2. 营销中间商

营销中间商是协助企业推广、销售和分配产品给最终购买者的那些机构。它们包括中间商、实体分配公司、营销服务机构及金融机构等。

1) 中间商

中间商是协助企业寻找顾客或直接与顾客进行交易的商业组织和个人。中间商分为两类：代理中间商和商人中间商。代理中间商指专门协助达成交易，推销产品，但不拥有商品所有权的中间商，如经纪人、代理人和制造商代表等。商人中间商指从事商品购销活动，并对所经营的商品拥有所有权的中间商，包括批发商、零售商。除非企业完全依靠自己建立的销售渠道，否则中间商对企业产品从生产领域流向消费领域具有极其重要的影响。在与中间商建立合作关系后，企业要随时了解其经营状况，并可采取一些激励性合作措施，推动其业务活动的开展。而对于不能履行其职责的中间商，企业应适时终止与其的合作关系。

2) 实体分配公司

实体分配公司主要指协助企业储存产品和把产品运送至销售目的地的仓储公司和运输公司。这些公司的作用在于使市场营销渠道中的物流畅通无阻，为企业创造时间和空间效益。每个企业都需从成本、运送速度、安全性和交货方便性等因素进行综合考虑，选择合适的实体分配方式。

3) 营销服务机构

营销服务机构包括市场调研公司、广告公司、各种广告媒介及营销咨询公司等为企业提供营销服务的各种机构。企业可自设营销服务机构，也可委托外部营销服务机构代理相关业务。但凡一个企业决定委托专业公司办理这些事务时，它就需谨慎地选择哪一家，因为各个公司都各有特色，所提供的服务内容不同，服务质量不同，价格也不同。

4) 金融机构

金融机构包括银行、信贷公司、保险公司等对企业营销活动提供融资或保险服务的各种机构。在现代社会里，几乎每一个企业都与金融机构有一定的联系和业务往来。企业的信贷来源、银行的贷款利率和保险公司的保费变动无一不对企业市场营销活动产生直接的影响。

供应商和营销中间商都是企业向消费者提供产品或服务价值过程中不可缺少的支持力量，是价值让渡系统中主要的组成部分。以一家生产电动车的工厂为例，首先，必须与供应商订货，以获取生产电动车所需的各项生产资源，如钢材、轴承、轮胎等。其次，还要将生产的电动车销给中间商，即批发和零售企业，同时需要运输公司、银行等服务商的服务，以取得分销的便利和资金融通。为了提高营销效率，还要运用广告代理商、市场咨询机构等。



3. 顾客

顾客是企业服务的对象，是企业经营活动的出发点和归宿。企业的一切营销活动都要以满足顾客的需要为中心。因此，顾客是企业最重要的环境因素。

对企业的目标顾客可根据购买者和购买目的来进行分类，包括：

(1) 消费者市场。个人和家庭购买商品及劳务以供个人消费。

(2) 生产者市场。个人和企业购买产品与劳务，供生产其他产品及劳务所用。

(3) 中间商市场。批发商和零售商购买产品及劳务，用以转售从中赢利。

(4) 政府市场。政府机构购买产品及劳务以提供公共服务或把这些产品及劳务转让给其他需要的人。

(5) 国际市场。购买者在国外，这些买主包括外国消费者、生产者、中间商及政府机构。

企业的目标顾客可以是以上五种市场中的一种或几种，不同类型目标市场的需求特点和购买行为，要求企业以不同的方式提供相应的产品和服务，从而影响企业营销决策的制定和服务能力的形成。

4. 竞争者

竞争是市场经济的普遍规律，企业在目标市场进行营销活动的过程中，不可避免地会遇到竞争对手的挑战。这些和企业争夺同一目标顾客的力量就是企业的竞争者。

企业必须时时从顾客的角度出发，考虑顾客购买决策过程中可能考虑的因素，通过有效的产品定位来取得竞争优势。值得注意的是，企业的竞争环境不仅包括其他同行企业，而且包括发生于消费者进行购买决策全过程的其他更基本的内容。从市场营销的角度分析，企业在市场上面临着四种类型的竞争者：

(1) 愿望竞争者，即满足消费者目前各种不同的愿望的竞争者。当一个消费者休息时可能想看书、进行体育运动或吃东西，每一种愿望都可能意味着消费者将在某个行业进行消费。

(2) 一般竞争者，即满足消费者某种愿望的不同方法的竞争者。假设一个消费者吃东西的愿望占了上风，那他可以选择的食品很多，如水果、冰淇淋、饮料、糖果等。

(3) 产品形式竞争者，即在满足消费者某种愿望的特定产品类别中仍有不同的产品形式可以选择。假设消费者选中了糖果，则有巧克力、奶糖、水果糖等多种产品形式可满足他吃糖的欲望。

(4) 品牌竞争者，即能满足消费者某种愿望的同种产品不同品牌的竞争者。或许消费者对巧克力感兴趣，并特别偏爱德芙，于是，该品牌的产品在竞争中赢得了最后的胜利。

品牌竞争者是这四种类型的竞争者中最常见和最显现的，其他类型的竞争者则比较隐蔽和深刻。有远见的企业并不仅仅满足于品牌层次的竞争，而会关注市场发展趋势，抓住机会扩大整个市场。


小链接

某人赚了一笔钱，他想用这笔钱买一个交通工具或一套音响，或到外地旅游，因为他目前有这些需要，这些目前愿望就叫愿望竞争者；

此人经过反复考虑，认为他目前最需要迫切解决的是上下班的交通工具，要满足这种愿望，可以有几种选择，如买一辆小汽车，或者买一辆自行车，或者买一辆摩托车，这些能改善他上下班交通条件的种种方式叫一般竞争者；

后来，此人考虑自己的资金和需要，决定买一辆摩托车，这时候他会考虑买哪种型号的摩托车，是二冲程还是四冲程，这叫产品形式竞争者；

型号确定了以后，他又会考虑哪种品牌的，是嘉陵、豪爵、还是雅马哈、本田、铃木等品牌，这就是品牌竞争者。

(资料来源：www.baidu.com)

5. 社会公众

社会公众是指对企业实现其目标的能力具有实际或潜在利害关系和影响力的群体。

公众会增强或妨碍一个企业实现自己目标的能力。企业应该采取积极措施，树立良好的企业形象，力求保持和社会公众之间的良好关系。大多数企业都建立了公共关系部门，专门筹划与各类公众的建设性关系。

企业所面临的社会公众主要有七类：

(1) 融资公众。融资公众对企业的融资能力有重要的影响，如银行、投资公司、证券经纪公司、保险公司等。企业应在融资公众中树立信誉。

(2) 媒介公众。媒介公众主要是报纸、杂志、广播电台、电视台和互联网等大众传播媒体。企业要与媒体建立友善关系，争取媒体的正面宣传。

(3) 政府公众。政府公众指负责管理企业营销业务的政府机构。企业的发展战略与营销计划必须和有关政府机构的发展规划、产业政策、法律法规保持一致。

(4) 社团公众。社团公众包括保护消费者权益的组织、环保组织及其他群众团体等。一个企业营销活动可能会受到社团公众的质疑和批评。

(5) 地方公众。地方公众是指企业所在地的邻里居民和社区组织等。企业需重视与地方公众的联系，争取地方公众的理解和支持。

(6) 一般公众。一般公众指上述各种关系公众之外的社会公众。虽然一般公众并不会有组织地对企业采取行动，然而一般公众对企业的印象却影响着消费者对该企业及其产品的看法。

(7) 内部公众。企业的员工，包括高层管理人员和一般职工，都属于内部公众。企业的营销活动需要全体员工的充分理解、支持和具体执行。

3.3 宏观环境分析

宏观营销环境指对企业营销活动造成市场机会和环境威胁的主要社会力量，包括六大因素，即人口环境、经济环境、自然环境、科学技术环境、政治与法律环境、社会文化环境(见图 3.2)。



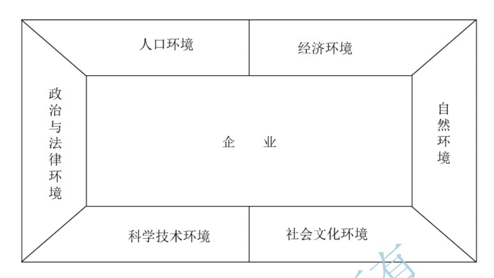


图 3.2　宏观环境因素

3.3.1　人口环境

人口是构成市场的第一位因素。市场是由有购买欲望同时又具有购买力的人构成的。人口的多少直接决定市场的潜在容量。而人口的年龄结构、地理分布、出生率、死亡率、人口密度、人口流动性等特性会对市场格局产生重要影响，并直接影响企业的市场营销活动和企业的经营管理。因此，企业必须重视对人口环境的研究，密切关注人口特性及其发展动向。

人口环境对企业的影响主要体现在以下几个方面。

1. 人口数量与增长速度对企业营销的影响

随着科学技术的进步、生产力的发展和人民生活条件的改善，世界人口平均寿命延长，全球人口尤其是发展中国家的人口持续增长。据估计，目前，世界总人口已经超过 60 亿，并且以每年近 9 000 万的速度增长，到 2025 年将达到 79 亿以上。世界人口的迅速增长意味着人类需求的增长和世界市场的扩大。东亚地区被人们誉为“最有潜力的市场”，除了因为该地区近年来经济发展迅速外，也因为它的人口数量庞大且增长较快，使得该地区的市场需求日益扩大。中国有 13 亿人口，并且以每年 1 000 万的速度增长，这对任何一个企业来说，都是一个巨大的市场。

众多的人口及人口的进一步增长，给企业带来了市场机会，也带来了威胁。首先，人口数量是决定市场规模和潜量的一个基本要素，人口越多，如果收入水平不变，则对食物、衣着、日用品的需要量也越多，那么市场也就越大。例如，随着我国人口增长，对住宅需求量日益增加，这就给建筑业及建材业的发展带来机会。但是，另外，人口的迅速增长，也会给企业营销带来不利的影响。比如，人口增长导致房屋紧张引起房价上涨，从而增大企业的营销成本。

2. 人口结构对企业营销的影响

人口结构主要包括人口的年龄结构、性别结构、家庭结构、社会结构以及民族结构等。

1) 年龄结构

不同年龄的消费者对商品的需求不一样。目前，人口老龄化是世界人口年龄结构变化的新特点，其原因在于许多国家尤其是发达国家的人口死亡率普遍下降，平均寿命延长。这一人口环境动向对市场需求的影响是十分深刻的。例如，由于人口老龄化，市场对摩托车、体育用品等青少年用品的需求将会减少；另外，老年人的医疗和保健用品、营养品、生活服务的市场需求将会迅速增加。据中国老年协会介绍，中国目前 60 岁以上的老年人已达 1.6 亿，并以每年 3%的速度递增，老年产品与服务的多种需求构成了一个十分庞大、丰富多彩的市场。


小链接

德国有一家名为萨加(Saga)的旅行社，它通过市场调查发现，德国 50 岁以上的老人约占人口的 1/4，这些老人由于大多有较好的医疗条件和财政规划，享受高水平的休闲消费，加上长期的债务又已还清，小孩不需抚养等多种原因，越来越强调通过消费来享受生活，而不再节省和克制自己消费。该公司就锁定这一目标市场，成为一家专门为老年人服务的特色旅行社，目前已经从一个单一经营的旅行社发展到身兼旅游、出版、金融服务的综合性机构。

(资料来源：www.baidu.com)

2) 性别结构

人口的性别不同，对商品的需求也有明显的差异。男性和女性在生理、心理和社会角色上的差异决定了他们不同的消费内容和特点。反映到市场上就会出现男性用品市场和女性用品市场，男性消费者多为购买大件商品和耐用品等，女性消费者多为购买衣服、日用品、化妆品等。


小链接

据调查统计男人陪女人逛街的平均极限时间是 40 分钟。

电视上的球赛和拳击赛节目拥有较多的男性观众，而电视连续剧拥有较多的女性观众。

男性消费者女性消费者对广告媒体有明显不同的习惯。

3) 家庭结构

家庭是购买和消费的基本单位。家庭的数量直接关系到某些商品的消费数量。目前，家庭规模缩小已经是世界趋势。家庭小型化，一方面导致家庭总户数的增加，进而引起对家具、家用电器总需求的增长；另一方面则意味着家庭结构的简单化，从而引起家庭需求结构的变化，例如单人户、双人户和三人户的增加使得家庭对产品本身的规格和结构有不同于多世同堂的大家庭对产品的要求。

4) 社会结构

我国有 70%的人口属于农村人口。而农村人口一个明显特点就是对物美价廉的产品特别青睐，企业在国内市场中应当充分考虑到农民的需要，积极开拓农村市场。2008 年 1 月，由国家财政部和商务部统一部署的“家电下乡”活动在山东、河南和四川三省率先试点，农民在购买补贴范围内的彩电、冰箱、手机三类家电产品时，将享受销售价格 13%的财政

补贴。这项政策激活了农民购买能力，扩大了农村对家电产品的消费需求，也给国内家电生产企业提供了极佳的市场机会。

5) 民族结构

不同民族的消费者在各自传统民族文化的影响下，其消费行为、消费内容有鲜明的民族性。我国是一个多民族的国家，除汉族外，还有 50 多个少数民族。每个民族都有特殊的需求和消费习惯。以不同民族消费者为目标顾客的营销者必须尊重民族文化，理解民族文化间的差异，重视开发适合各民族特性、受其欢迎的商品。

3. 人口的地理分布及区间流动对企业营销的影响

地理分布指人口在不同地理区域的密集程度。由于各区域的自然地理条件、经济发展水平、社会文化传统以及人口政策等因素的不同，人口的分布绝不会是均匀的。我国人口主要集中在东南沿海一带，约占总人口的 94%，而西北地区人口仅占 6%左右，而且人口密度逐渐由东南向西北递减。另外，城市的人口比较集中，尤其是大城市人口密度很大，而农村人口则相对分散。人口的这种地理分布表现在市场上，就是人口的集中程度不同，则市场大小不同。此外，不同地理区域的人口也具有不同的需求特点和消费习惯。例如，南方人以大米为主食，北方人以面粉为主食；江浙沪沿海一带的人喜甜食，而川湘鄂一带的人则喜辣。人口的地理分布并不是一成不变的，它是一个动态的概念，这就是人口流动。在发达国家除了国家之间、地区之间、城市之间的人口流动外，还有一个突出的现象就是城市人口向农村流动。在我国，人口的流动主要表现在农村人口向城市或工矿地区流动；内地人口向沿海经济开放地区流动。人口流动现象无一不造成了市场需求和消费结构的相应变化，企业必须充分考虑人口的地理分布及其动态特征对商品需求及流向的影响。



美国人口稠密的地方是大西洋沿岸、五大湖边缘和加利福尼亚沿海地区，这些地区也是美国大城市的所在地。该地区对食物的消费相对较少，对汽车的需求量却明显高于其他地区，而且是重要的皮货、化妆品和艺术品的大量集散地。

(资料来源：www.baidu.com)

3.3.2　经济环境

经济环境指企业进行营销活动时所面临的外部社会经济条件。市场不仅是由人组成的，人的需求只有在具备购买能力时才是现实的市场需求，而社会购买力是受宏观经济环境制约的。因此，社会经济运行状况及发展趋势会直接或间接地对企业营销活动产生影响。

1. 直接影响营销活动的经济环境因素

一定的购买力水平是市场形成并影响其规模大小的决定因素，它也是影响企业营销活动的直接经济环境。

1) 消费者收入水平

消费者的收入是消费者购买能力的源泉，消费者收入水平的高低制约了消费者支出的

多少和支出模式的不同，从而影响了市场规模的大小和不同产品或服务市场的需求状况。但消费者并不是把全部收入都用来购买商品或劳务，在研究消费者收入时，可以从宏观和微观两个方面进行具体分析。

从宏观上看，主要分析国民收入和人均国民收入这两个指标，它们大体反映了一个国家的经济发展水平。

国民收入：指一个国家物质生产部门的劳动者在一定时期内(一年)所创造的价值的总和。它是衡量一个国家经济实力与购买力的重要指标。从国民生产总值的增长幅度，可以了解一个国家经济发展的状况和速度。

人均国民收入：是用国民收入总量除以总人口的比值。这个指标大体反映了一个国家人民生活水平的高低，也在一定程度上决定商品需求的构成。

从微观上看，主要分析个人可支配收入和个人可任意支配收入这两个重要概念。

个人可支配收入：个人可支配收入指在个人总收入中扣除税金后，消费者真正可用于消费的部分，它是影响消费者购买力水平和消费支出结构的决定性因素。

个人可任意支配收入：是在个人可支配收入中减去用于维持个人与家庭生存不可缺少的费用(如房租、水电、食物、燃料、衣着等项开支)后剩余的那部分收入，一般还要扣除稳定的储蓄。这部分收入是消费需求变化中最活跃的因素，主要用于满足人们基本生活需要之外的开支，一般用于购买高档耐用消费品、旅游等。非必需品的消费主要受它的限制。

需要注意的是，在分析消费者收入时，还要区分货币收入和实际收入。它们的区别在于后者通过了物价因素的修正，而前者没有。货币收入只是一种名义收入，并不代表消费者可购买到的实际商品的价值。所以，货币收入的上涨并不意味着社会实际购买力的提高。唯有考虑了物价因素的实际收入才会对实际购买力产生影响。例如，在消费者货币收入不变的情况下，如果物价下跌，消费者的实际收入就会上升、购买能力提高；相反，如果物价上涨，消费者的实际收入则下降、购买能力降低。即使货币收入随着物价上涨而增长，如果通货膨胀率大于货币收入增长率，消费者的实际收入仍会减少，社会购买力下降。

2) 消费者支出模式

消费者支出模式指消费者各种消费支出的比例关系，也就是常说的消费结构。社会经济的发展、产业结构的转变和收入水平的变化等因素直接影响了社会消费支出模式。德国经济学家和统计学家恩格尔发现了关于家庭收入变化与各种支出之间比例关系的规律性，提出了著名的恩格尔定律，恩格尔系数已成为分析消费结构的重要工具。

恩格尔系数=食物支出总额/家庭消费支出总额

食物开支占总消费量的比重越大，恩格尔系数越高，生活水平越低；反之，食物开支所占比重越小，恩格尔系数越小，生活水平越高。恩格尔系数是衡量一个国家、地区、城市、家庭生活水平高低的重要参数。

消费者支出模式除了主要与消费者收入有关以外，而且还受到下面两个因素的影响：一是家庭生命周期的阶段。据调查，没有孩子的年轻人家庭，往往把更多的收入用于购买冰箱、电视机、家具、陈设品等耐用消费品上，而有孩子的家庭，则在孩子的娱乐、教育等方面支出较多，而用于购买家庭消费品的支出减少。当孩子长大独立生活后，家庭收支预算又会发生变化，用于保健、旅游、储蓄部分就会增加；二是家庭所在地点。如住在农



村与住在城市的消费者相比，会发现在交通、住房和食品等方面有不同的支出比例。

3) 消费者的储蓄和信贷状况

消费者的储蓄和信贷，直接影响着消费者的不同时期的货币持有，也就直接影响着消费者的实际购买力。

消费者的储蓄形式有银行存款、债券、保险等。储蓄意味着推迟了购买力，储蓄越多，当期购买力就越低，但潜在消费量越大；反之，储蓄越少，当期购买力就越高，但潜在消费量越小。企业营销人员应当全面了解消费者的储蓄情况，尤其是要了解消费者储蓄目的的差异。储蓄目的不同，往往影响潜在需求量、消费模式、消费内容、消费发展方向的不同。居民储蓄增加，显然会使企业目前产品价值的实现比较困难。但另一方面，企业若能调动消费者的潜在需求，储蓄也能迅速地转变成现实购买力。消费者信贷是指消费者先凭信用取得商品使用权，然后再按期归还贷款的购买方式。消费信贷有短期赊销、分期付款和信用卡信贷等多种形式。这实际上就是消费者提前支取未来的收入，对当前社会购买是一种刺激和扩大。比如，在购买住宅、汽车等高额商品时采用按揭方式。按揭即指购买者支付一定数额的购买资金作为首期，而对其余不足以支付的部分，再以所购商品向银行抵押，进而取得银行贷款支付给销售商，消费者按照与银行签订的按揭合同，分期偿还本息。

2. 间接影响营销活动的经济环境因素

除了上述因素直接影响企业的市场营销活动外，企业的营销活动还要受到一个国家或地区经济发展状况的制约。

1) 经济发展阶段

企业的市场营销活动要受到一个国家或地区的整体经济发展阶段的制约。经济发展阶段不同，居民的收入不同，顾客对产品的需求也不一样，从而会在一定程度上影响企业的营销。对消费者市场来说，经济发展阶段高的地区，在市场营销方面，强调品牌、产品款式、性能及特色，感性诉求多于理性诉求。而在经济发展阶段低的地区，则较侧重于产品的功能、实用性及性价比，价格因素占据主导地位。对生产者市场而言，经济发展阶段高的地区重视投资较大而能节省劳动力的生产设备，而经济发展阶段低的地区引进生产设备偏重于多用劳动力而节省资金。因此，对于不同经济发展阶段的地区，企业应采取不同的市场营销策略。

如何划分经济发展阶段，运用较多的是美国学者罗斯顿的“经济成长阶段理论”。按照这一理论，世界各国的经济发展阶段归纳为以下五种类型：传统经济社会、经济起飞前的准备阶段、经济起飞阶段、迈向经济成熟阶段、大量消费阶段。凡属前三个阶段的国家称为发展中国家，而处于后两个阶段的国家则称为发达国家。我国目前已进入经济起飞阶段。所谓经济起飞是指一国已克服了各种经济发展的阻碍，创造了使经济得以持续发展的力量，正如飞机在地面上克服了各种阻力得以起飞一样。因此，企业应当注意经济起飞阶段市场中的变化，把握时机，主动迎接市场的挑战。

2) 经济形势

在经济全球化的情况下，国际经济形势也是企业营销活动的重要影响因素。如 1997 年 7 月起在泰国开始爆发的金融风暴，迅速席卷东南亚各地，并横扫中国香港、中国台湾、韩国、日本，演变成亚洲金融危机。在这场亚洲金融风暴中，泰国发生了房地产大危机，

韩国发生了大企业泡沫危机，也给中国的经济增长带来巨大压力。一个国家或地区的经济形势，对企业的投资方向、目标市场以及营销战略的制定等都会带来巨大影响。就中国国内的经济形势而言，整体经济一直保持较高的增长速度，中国的综合国力得到极大提高，人民生活得到显著改善。同时，中国经济也还存在一些困难和问题，如地区经济发展不平衡、产业结构不尽合理、就业问题压力很大等。因此，国际、国内经济形势都是复杂多变的，机遇与挑战并存，企业必须及时认识与判断，制定相应的营销策略。

3.3.3 自然环境

自然环境是指企业所面临的各种形式的自然资源，如矿产资源、森林资源、土地资源、水利资源等。企业应不断地分析和认识自然环境变化的趋势，根据不同的情况来开展营销活动。自然环境对企业营销的影响主要表现在两个方面：

1. 自然资源变化的影响

随着工业的发展，自然资源将逐渐短缺。传统上，人们将自然资源分成三大类：取之不尽，用之不竭的无限资源，如空气、阳光、水等；有限但可更新的资源，如森林、粮食等；有限且不可再生的资源，如石油、煤和各种矿物。由于现代工业文明无限度地索取和利用，导致矿产、森林、能源、耕地等资源日益枯竭。石油这一不可再生的有限资源，已经构成未来经济增长所遇到的最严重的问题。世界上的主要工业国都对石油有极大的依赖，石油价格也持续高涨，国际原油价格从 1980 年时每桶 34 美元到 2008 年 1 月 2 日，已突破 100 美元大关。油价上涨不仅对工业生产成本的上升直接作用，还导致消费群体的生活成本增加。在国际原油价格不断高企的压力下，中国的经济增长结构和增长方式合理变革的迫切性及其受到的挑战日益加大。据统计，2007 年 1～9 月，中国出口原油 430 万吨，金额约十亿美元；进口原油 9 000 万吨左右，金额达 236 亿美元，中国已经成为世界石油主要进口国。自然资源的短缺已成为各国经济进一步发展的制约力甚至反作用力。



小链接

北京的重点旅游景点在旅游高峰季节接待量超限而导致游客游览质量下降。故宫的最佳接待量为每天 3 万人次，而严重的超载会对故宫内的稀世文物，尤其是对古建筑带来毁灭性的破坏，而且很难恢复。

(资料来源：www.baidu.com)



小链接

九寨沟风景区是全国为数不多的实行限制游客进入数量的著名风景区之一。九寨沟把日游客数严格控制在 1.2 万人以内。九寨沟风景区做出此项决定的主要目的就是减轻生态压力，更好地保护自然景观，避免因游客过多对景物造成破坏。

(资料来源：www.baidu.com)

2. 环境的污染与保护

随着工业化和城市化的发展，环境污染程度日益增加。人类面临资源枯竭、海洋污染、

土壤沙化、温室效应、物种灭绝和臭氧层破坏等一系列生态环境危机，环境污染问题已成为举世瞩目的问题。自然环境变化及人们环境观的改变，对那些造成污染和以传统的方式利用资源、对自然资源进行超负荷利用和开发的行业和企业无疑是一种环境威胁。在社会舆论的压力和政府的干预下，它们不得不采取一定的措施控制污染或转移投资。另外，这种趋势也给控制污染、研究开发无污染的新包装材料等行业和企业以发展的良机。

3.3.4　科技环境

科学技术是第一生产力，它的发展对于社会的进步、经济的增长和人类社会生活方式的变革都起着巨大的推动作用。科技环境作为营销环境的一部分，不仅直接影响企业内部的生产和经营，还同时与其他环境因素互相依赖、相互作用，特别与经济环境、文化环境的关系更紧密，对企业的营销活动产生重要影响。

1. 新技术引起的产业变化

新技术的蓬勃发展促进了产业的更新换代，刺激了新产业的诞生。与此同时，新技术也使某些产业受到冲击，甚至被无情地淘汰。

2. 新技术引起的企业生产方式的变化

科学技术的发展为人类发展不断提供新资源、带来新材料、新工艺、新设备等，使企业的生产方式不断地在发生变化。例如，新的交通运输工具加快了产品的运输速度；计算机技术的应用极大地提高了企业的生产效率。

3. 新技术引起的企业经营管理的变化

技术革命是管理改革的动力，它向企业管理提出了新的要求，又为企业改善经营管理、提高管理效率提供了新的条件。例如，目前凡是大众化的商品，在商品包装上都印有条形码，使得结账作业迅速提高，大大提高了零售商店收款效率；MRP、MRPⅡ、ERP 等企业管理信息系统大大促进企业管理效率的提高。

4. 新技术对企业营销方式和人们消费习惯的影响

随着传媒及网络技术的发展，出现了电视购物和网络营销，消费者轻轻松松在家即可完成购物。网络时代给我们的工作和生活带来了前所未有的改变，数字化和信息化的生存模式以及工业生产革命，使整个世界的经济面临新的机遇和挑战。电子商务作为全球经济发展的最终趋势，将成为贸易活动的基本形态。“十五”期间，我国电子商务步入务实发展轨道，逐步渗透到经济和社会的各个层面。2005 年，我国企业网上采购商品和服务 16 889 亿元人民币，占当年全国企业采购商品和服务总额的 8.5%。随着互联网的发展，网上购物这一新型消费方式和购物观念也在逐步深入人心。艾瑞市场咨询公司数据显示，2001 年中国网络购物用户数仅为 208 万人，到 2005 年中国网络购物用户数高达 1 855 万人，复合增长率达 72.8%。

新技术的发展给企业市场营销既带来了机会，又带来了威胁。营销者应准确地把握科

技革命的发展趋势，密切注意技术环境的变化对市场营销活动的影响，并及时地采取适当的对策。



沃尔玛在吸纳新的经营理念和创意的同时，迅速跟上时代步伐，利用新技术为自身发展服务。它曾投入4亿美元巨资，委托休斯公司发射商用卫星，实现了全球联网，为其高效的配送系统提供保证。据报道，通过全球网络，沃尔玛总部可在1小时内对全球4 000多家分店每种商品的库存量、上架量和销售量全部盘点一遍。

(资料来源：www.baidu.com)

3.3.5 政治与法律环境

政治与法律是影响企业营销的重要的宏观环境因素。政治因素像一只无形的手，调节着企业营销活动的方向，法律则为企业规定营销活动行为准则。政治与法律相互联系，共同对企业的市场营销活动发挥影响和作用。

1. 政治环境因素

政治环境指企业市场营销活动的外部政治形势以及国家方针政策给企业市场营销活动的影响。

1) 政治局势

政治局势指企业营销所处的国家或地区的政治稳定状况。一个国家如果政局稳定，社会和谐，人民安居乐业，就会给企业营造出良好的营销环境。相反，如果社会不稳定，政局动荡，发生战争、恐怖活动等，将会影响社会经济发展和人民的购买力，对企业营销活动产生不利影响。因此，社会是否安定对企业的市场营销关系极大，特别是在开展国际营销活动中，一定要考虑东道国政局变动和社会稳定情况可能造成的影响。

2) 经济政策

一个国家在不同时期需要进行宏观调控制，从而制定出相应的经济政策和经济发展方针，这些方针政策不论对本国企业还是外国企业在本国市场的营销活动都有着巨大的影响。就对本国企业的影响来看，一个国家制定出来的经济与社会发展战略、各种经济政策等，企业都是要执行的，而执行的结果必然要影响市场需求。改变资源的供给，扶持和促进某些行业的发展，同时又限制另一些行业和产品的发展。除这种直接影响外，国家也可以通过方针、政策对企业营销活动施以间接影响。例如，通过征收个人收入调节税来调节消费者收入，从而影响消费者的购买力来影响消费者需求；国家还可以通过增加产品税来抑制某些商品的需求，如对香烟、酒等课以较重的税来抑制消费者的消费需求。从对国外企业的影响来看，市场国的方针、政策是外国企业营销的重要环境因素。随着我国改革开放政策的进一步深入，尤其是党的十五大之后，由于政策的正确、得力，社会主义市场经济得到长足的发展，我国城乡居民的消费水平显著提高，外资看到了在华投资的前景，因而扩大投资规模，延长投资期限，来华投资的国外企业也越来越多。这说明，市场国的方针和政策对外来投资有非常大的影响作用。

3) 国际关系

国家之间的关系直接影响着一国政府实行限制或开放的程度，因为经济交流的双方受双方国家的政治、文化、军事等双边关系的影响。比如，中美两国之间的贸易关系就经常受到两国外交关系的影响。美国经常攻击中国的人权状况，贸易上也常常采取一些歧视政策，如搞配额限制，所谓“反倾销”等，阻止中国产品进入美国市场。这对中国企业在美国市场上的营销活动是极为不利的。

2. 法律环境因素

政府的政策往往是通过法律来实施的。对企业来说，法律是评判企业营销活动的准则，只有依法进行的各种营销活动，才能受到国家法律的有效保护。因此，企业开展市场营销活动，必须了解并遵守国家或政府颁布的有关经营、贸易、投资等方面的法律和法规。我国在发展社会主义市场经济的同时，也加强了市场法制方面的建设，陆续制定并颁布了一系列有关的重要法律法规，如《公司法》《广告法》《商标法》《经济合同法》《反不正当竞争法》《消费者权益保护法》《产品质量法》《食品卫生法》等，这对规范企业的营销活动起到了重要作用。如果从事国际营销活动，企业就既要遵守本国的法律制度，还要了解和遵守市场国的法律制度和有关的国际法规、国际惯例和准则。例如，一些国家对外国企业进入本国经营设定各种限制条件。日本政府曾规定，任何外国公司要进入日本市场，必须要找一个日本公司同它合伙。也有一些国家利用法律对企业的某些行为作特殊限制。美国《反托拉斯法》规定，不允许几个公司共同商定产品价格，一个公司的市场占有率超过 20%就不能再合并同类企业。

因此，企业必须知法守法，自觉用法律来规范自己的营销行为。同时，还要善于运用法律武器维护自己的合法权益。



挪威禁止一些促销的方式，例如赠券、竞赛和奖金等不适当或不公平的方式。泰国要求在全国范围内销售食品的公司必须有低价位的产品，以使低收入的消费者能在货架上找到经济的产品。在印度，食品公司若推出市场已有的某类商品，如新品牌的可乐饮料或稻米等，必须获得专门的批准。

(资料来源：www.baidu.com)

3.3.6　社会文化环境

市场营销学中所说的社会文化因素，主要指在一种社会形态下已经形成的信念、价值观念、宗教信仰、道德规范、审美观念以及世代相传的风俗习惯等被社会所公认的各种行为规范。社会文化作为人们一种适合本民族、本地区、本阶层的是非观念，强烈影响消费者的购买行为，使生活在同一社会文化范围内的各成员具有众多相同特征。企业的市场营销人员应分析、研究和了解社会文化环境，以针对不同的文化环境制定不同的营销策略。

1. 教育状况

教育是一种传授生产经验和生活经验的必要手段，反映并影响着一定的社会生产力、生产关系和经济状况。教育状况对营销活动的影响，可以从以下几个方面考虑：一是对企业选择目标市场的影响，处于不同教育水平的消费者，对商品的需求不同。二是对企业营销商品的影响，文化不同的国家和地区的消费者，对商品的包装、附加功能和服务的要求有差异；三是对营销调研的影响，企业的营销调研在受教育程度高的国家和地区更为方便；四是对企业经销方式的影响，企业的产品目录、产品说明书的设计要考虑目标市场的受教育状况。



非洲很多国家文化普及率较低，所以在这些国家推销广告要选用广播、电视等有声媒体，避免使用报纸、杂志等。

(资料来源：www.baidu.com)

2. 宗教信仰

纵观历史上各民族的消费习惯的产生和发展，可以发现宗教是影响人们消费行为的重要因素之一。一种新产品出现，可能会与宗教信仰相冲突，也有可能适合特定群体的市场需求。企业需避免宗教禁忌给企业营销活动带来的损失，而利用目标市场中各种宗教的节日和仪式，努力获得宗教组织的支持，创造有利的营销机会。



某年，我国出口阿拉伯国家一批塑料鞋，遭到当地政府查禁、销毁，原因就是鞋底花纹酷似当地文字“真主”一词。

伊斯兰教的客人忌讳吃猪肉和购买用猪皮制成的物品等，也不喜欢看见女性在公共场合袒胸露背等。

基督教信徒非常忌讳数字 13。涉外饭店在安排住宿房间时应加以重视，不宜把这类客人安排在 13 号房间。旅行社在安排旅游行程中，也应尽可能避开每月的 13 日，特别又恰逢星期五那天，因为这是基督教信徒们忌讳的日子。

(资料来源：www.baidu.com)



欧洲一家冻鸡出口商曾向阿拉伯国家出口冻鸡，他把大批优质鸡用机器屠宰好，收拾得干净利落，只是包装时鸡的个别部位稍带点血，就装船运出。当他正盘算下一笔交易时，不料这批货竟被退了回来。他迷惑不解，便亲自去进口国查找原因，才知退货原因不是质量有问题，只是他的加工方法犯了阿拉伯国家的禁忌，不符合进口国的风俗。阿拉伯国家人民信仰伊斯兰教，规定杀鸡只能用人工，不许用机器；只许



男人杀鸡，不许妇女伸手；杀鸡要把鸡血全部洗干净，不能留一点血渍，否则便被认为不吉祥。这样，欧洲商人的冻鸡虽好也仍然难逃退货的厄运。

(资料来源：www.baidu.com)

3. 价值观念

价值观念就是人们对社会生活中各种事物重要性的认识，由此而引发的态度和看法。不同的社会文化背景下，人们有不同的价值观念。消费者对商品的需求和购买行为深受价值观念的影响。如中国人认为手工艺制品很平常，而工业发达的西方国家却认为手工艺品很珍贵。

4. 消费习俗

消费习俗是人类各种习俗中的重要习俗之一，是人们历代传递下来的一种消费方式，也可以说是人们在长期经济与社会活动中所形成的一种消费风俗习惯。不同的消费习俗具有不同的商品需要，研究消费习俗，有利于组织消费用品的生产与销售。例如，华人在每逢农历新年，都要大量购买各种礼品、节日用品，家家户户贴着吉祥如意的春联，有些地方还举办庙会、灯会等庆祝活动。



小链接

涉外旅游饭店在接待阿拉伯客人的时候，应该了解阿拉伯人不太喜欢在公众场合饮酒和娱乐，不管公宴还是私人宴会，饭店一般在宴会中不安排上酒；若接待的是法国人，情况恰恰相反，他们在高档酒店用餐，非常喜欢典雅高贵的就餐环境、品种繁多的佳肴名酒、彬彬有礼、举止得体的旅游服务人员以及到位的服务，所以业内人士常说法国人吃饭简直就是吃情调。

(资料来源：www.baidu.com)

5. 审美观念

人们在市场上挑选、购买商品的过程，实际上也就是一次审美活动，这个审美的全过程完全由消费者的审美观念来支配。消费者的审美活动实质上反映了一个时代、一个社会人们共同的审美观念和审美趋势。近年来，我国人民的审美观念随着物质文化生活水平的提高，已经发生了明显的变化。

(1) 追求健康的美。体育用品和运动服装的需求量呈上升趋势。

(2) 追求形式的美。服装市场的异军突起，不仅美化了人们的生活，更重要的是迎合了消费者的求美心理。

(3) 追求环境美。消费者对环境的美感体验，在购买活动中表现得最为明显。如建造大型购物中心、商场的橱窗设计等，都会给顾客以环境美的享受。

因此，营销人员应注意把消费者对商品的评价作为重要的反馈信息，使商品的艺术功能与经营场所的美化效果融为一体，更好地满足消费者的审美要求。

在研究社会文化环境时，还要重视亚文化群对消费需求的影响。每一种社会文化的内

部都包含若干亚文化群。亚文化群共同遵守主文化，但又具有自己的信仰、态度和生活方式等。因此，企业市场营销人员在进行社会和文化环境分析时，可以把每一个亚文化群视为一个细分市场，生产经营适销对路的产品，满足顾客需求。

3.4 市场营销环境分析

企业在制订和调整营销战略和计划时，要根据其掌握的市场信息，进行机会和威胁分析，根据市场营销环境对企业影响的不同状况，制定相应的市场对策，以获得生存和发展。

3.4.1 市场营销环境分析方法(SWOT 分析法)

营销环境分析常用的方法为态势分析法，即 SWOT 分析法，是对企业内部的优势与劣势和外部环境的机会与威胁进行的综合分析。

1. 外部环境分析(机会与威胁)

环境机会的实质是指市场上存在“未满足的需求”。它可能来源于宏观环境因素，也可能产生于微观环境因素。随着消费者需求的不断变化，需要不断开发新的产品来满足消费者的需求，从而市场上出现了许多新的机会。

环境机会对不同企业是不相等的，同一个环境机会对一些企业可能成为有利的机会，而对另一些企业可能就造成威胁。环境机会能否成为企业的机会，要看此环境机会是否与企业目标、资源及任务相一致，企业利用此环境机会能否比其竞争者带来更大的利益。

环境威胁是指对企业营销活动不利或限制企业营销活动发展的因素。这种环境威胁主要来自两方面：一方面，是环境因素直接威胁着企业的营销活动，如一些大城市禁止个人摩托车上路，直接威胁到摩托车生产者和经销商。另一方面，企业的目标、任务及资源同环境相矛盾。例如，传统的造纸企业会排放出大量的废气和废水，与整个社会追求可持续发展的大环境相违背，这就给企业的生存和发展带来了巨大的威胁。

2. 内部环境分析(优势与劣势)

每个企业都要定期检查自己的优势与劣势，企业的优势反映它的实力，代表它相对于竞争对手的强项；其劣势则反映它的缺陷，代表它相对于竞争对手的弱项。只有查明自身的优势和劣势，才能充分发挥优势和克服劣势。

分析企业内部环境的优劣势主要用价值链分析法。企业生产是一个创造价值的过程。企业的价值链就是企业从事的研发、设计、生产、销售、售后等基本性活动以及人力资源等支持性活动的集合体。企业对价值链中的每项活动进行分析，来发现存在的优势和劣势以及价值链中的各项活动的关系。

波士顿咨询公司的负责人乔治·斯托克提出，能获胜的公司是取得公司内部优势的企业，而不仅仅是只抓住公司的核心能力。每一个公司必须管理好某些基本程序，如新产品开发、原材料采购、对订单的销售引导、对客户订单的现金实现、顾客问题的解决时间等。每一程序都创造价值，需要内部各部门协同作战。



3.4.2　环境威胁和环境机会分析

企业面对不同程度的威胁和机会的营销环境，需要通过市场营销环境分析来评估环境威胁和环境机会。评估环境威胁和环境机会可采用威胁分析矩阵和机会分析矩阵。

1．环境威胁分析

环境威胁是指营销环境中不利于企业营销的各种因素的总和。对环境威胁的分析可以从两个方面展开：一是威胁的潜在严重性；二是威胁出现概率(如图 3.3 所示)。

在图 3.3 中，企业必须特别重视Ⅱ，因为它表示威胁出现的概率高，并且威胁的潜在严重性也高，企业应尽早制定应变对策。对Ⅳ，企业不必过于担心，但应观察其发展变化，是否有转化为其他的可能。Ⅰ，威胁出现的概率低，但一旦出现，潜在严重性却高；Ⅲ，威胁的潜在严重性虽然低，但出现的概率却高，因此，企业对Ⅰ和Ⅲ都应重视，密切关注其变化。

2．环境机会分析

环境机会是指营销环境中对企业营销有利的各种因素的总和。对环境机会的分析可以从两个方面展开：一是企业成功概率；二是机会潜在利润(如图 3.4 所示)。

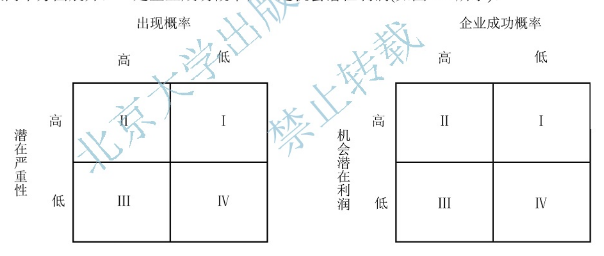


图 3.3　环境威胁分析矩阵　　　图 3.4　环境机会分析矩阵

在图 3.4 中，企业应牢牢把握Ⅱ，大力发展，因为它表示机会潜在利润高，并且企业成功概率也高。对Ⅳ，机会潜在利润低，企业成功概率也低，企业应改善自身条件，注意机会的发展变化，审慎而适时地开展营销活动。Ⅰ，企业成功概率低，但一旦出现机会潜在利润却高；Ⅲ，机会潜在利润虽然低，但企业成功概率却高，因此企业对Ⅰ和Ⅲ都应重视，密切关注其变化。

3．企业营销对策

用上述市场机会与环境威胁的矩阵对企业进行分析和评价，将会发现四种处于不同状况的企业，如图 3.5 所示。

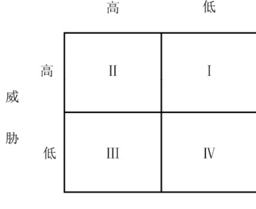



图 3.5 环境综合分析矩阵

理想的企业，即高机会和低威胁的企业。

冒险的企业，即高机会和高威胁的企业。

成熟的企业，即低机会和低威胁的企业。

困难的企业，即低机会和高威胁的企业。

企业必须慎重地评估所面临的市场机会，对于所面临的环境威胁，一般可以选用以下几种对策：

(1) 对理性业务，应看到机会难得，甚至转瞬即逝，必须抓住机遇，迅速行动。

(2) 对冒险业务，面对高利润与高风险，不宜盲目冒进，也不应迟疑不决，坐失良机。应全面分析自身的优势和劣势，扬长避短，创造条件，争取突破性的发展。

(3) 对成熟业务，机会与威胁处于较低水平，可作为企业的常规业务，用以维持企业的正常运转，并为开展理想业务和冒险业务准备必要的条件。

(4) 对困难业务，要么努力改变环境，走出困境或减轻威胁，要么立即转移，摆脱无法扭转的困境。

本 章 小 结

企业作为市场营销活动的主体，需要面对客观存在的市场营销环境。市场营销环境影响着企业营销活动及其目标实现，营销管理者应该采取积极、主动的态度能动地去适应营销环境。微观环境包括企业本身、市场营销渠道企业、顾客、竞争者和公众等因素。宏观环境包括人口、经济、自然、科技、政治与法律、社会文化环境。

外部环境对企业营销活动的影响包括市场机会和环境威胁。企业需要通过环境分析来评估市场机会和环境威胁，慎重地评估所面临的市场机会，对于所面临的环境威胁需要采用相关对策，争取避害趋利，获得竞争优势。

拓展训练项目

一、阅读分析

默多克集团之中国攻略

世界 500 强之一的媒体帝国——默多克新闻集团由传媒大亨鲁伯特·默多克(Rupert Murdoch)担任董事长兼首席执行官，控股电视、电影、书籍、杂志、网络以及报纸等多种行业，共拥有 175 种报纸、5 家杂志和 23 家电台，电视网横跨南北美洲、大洋洲、欧洲和亚洲，是当今世界上规模最大、国际化程度最



高的综合性传媒公司之一，净资产超过 470 亿美元。在西方国家，默多克新闻集团几乎已经触及每一个普通人的生活：美国市场上，福克斯娱乐集团的主营业务是影视节目的生产和发行，其子公司 21 世纪电影公司是好莱坞的电影重镇，另一子公司福克斯电视网则是美国的四大电视网之一；英国市场上，新闻集团 1991 年购买了英国天空广播公司，进入卫星电视领域。1993 年 7 月，默多克购买了亚洲的 STAR TV，2001 年成立了 Sky Global，综合了新闻集团主要的国际卫星电视及相关资产，包括英国的天空广播公司、亚洲的星空卫视和一些拉美的卫星电视资产。

其实，从 20 世纪 80 年代中期开始，默多克已开始把他的触角向中国延伸。默多克第一次访问中国是以旅游者的身份，但事实上，他的首次访华便促成了新闻集团与中国的第一次合作，新闻集团旗下的 21 世纪福克斯公司向中国中央电视台提供了包括《音乐之声》《巴顿将军》等在内的 50 多部影片。如今，21 世纪福克斯公司摄制的《泰坦尼克号》《星球大战》等影片早已为中国观众所熟悉。

近年来，新闻集团在中国的发展步伐明显加快。1999 年 3 月，新闻集团北京代表处成立。同年 12 月，新闻集团亚洲全资子公司星空传媒在上海设立了代表处。尽管在 20 世纪 80 年代中期新闻集团已开始了与中国的正面接触，但真正拓展中国业务还是在 90 年代才开始的。如今，总部设在香港地区，辐射整个亚洲地区的综合传媒机构——星空传媒集团为新闻集团全资拥有的子公司，它通过卫星以 8 种语言向 53 个国家和地区提供多种平台内容和多元服务。在这几个频道中，与华人合作推出的凤凰卫视成为亚洲最成功的电视台之一。2001 年 12 月，新闻集团的全资子公司星空传媒旗下的星空卫视获准在中国广东落地，这也是中国首次将有线网落地权授予一个全新的境外频道。目前，中国观众可以直接或间接地收看到星空传媒 9 个频道的节目，其中包括很多人已经熟知的凤凰卫视中文频道、Channel[V]音乐频道和国家地理频道等。

如今，针对技术环境的快速变化，新闻集团密切关注大陆“数字化”动向，关注中国数字电视的推广，以寻找更大的商机。随着国内居民生活水平的不断提高，数字收费电视在我国将有很广阔的发展前途。同时，中国发展数字电视的时间表已经相当明确：2005 年全国四分之一的电视台将发射和传输数字电视信号；2008 年北京奥运会上向全世界传输数字高清晰度电视节目；2010 年主要大城市全面实现数字广播电视、东部相对发达地区普及数字电视；2015 年停止播出模拟广播电视。对星空传媒来说，这将是难得的发展机遇。在这方面，新闻集团也可谓是行家里手，其经营的天空电视台是全世界最成功的收费电视台，而旗下的 NDS 有限公司则是世界领先的数字压缩和加密技术、互动电视技术、电视有条件接收系统的供应商。据报道，2002 年 NDS 公司已经与四川省广播电视网络公司合作，推出中国首例大范围用户的数字互动电视服务。除了技术上的优势，向来崇尚内容的新闻集团在内容提供上也已经有了良好的积累，星空传媒集团拥有全球最大的当代华语电影片库，收集逾千部中文影片，并已同多家优秀的汉语制片商，以及众多好莱坞大制片集团商签约长期订购影片，享有独家首轮播放权。

我们知道，传媒行业壁垒是个难题，但是随着中国市场化程度的不断提高，市场机遇还是很大的。

根据国家计委、国家经贸委、商务部在 2002 年 3 月 11 日重新发布的《外商投资产业指导目录》，部分上市公司的国有股、法人股限制或不能向外商转让。其中，明确禁止外商投资文化艺术及广播电影电视业。不过，据业内人士介绍，国家政策对外资进入中国传媒业的处理还是很灵活的。中宣部、广电部和新闻出版总署早在 2001 年 8 月就出台了有关中国传媒融资的 17 号文件，其中规定：发行、印刷、电影集团经批准，是可以吸收外资的。除了国家政策的限制，外资进入中国传媒业还存在一些无形的产业壁垒，比如地方保护主义观念以及地区性的垄断。

2004 年 11 月，文化部出台《关于鼓励、支持和引导非公有制经济发展文化产业的意见》。(简称《意见》)指出，演出业、影视业、音像业、文化娱乐业、文化旅游业、网络文化业、图书报刊业、文物和艺术品业以及艺术培训业等行业，在已逐步放宽准入的基础上，将进一步降低门槛，鼓励支持非公有制经济以独资、合资、合作、联营、参股、特许经营等多种方式进入。意见强调，文化部门将积极配合立法机关和有关部门，制定鼓励、支持和引导非公有制经济发展文化产业的各项政策和法规。对过去颁布

实行的不利于非公有制经济发展文化产业的政策和法规要进行认真清理，为非公有制经济发展文化产业创造良好的外部环境。

“主动、正面地与中国政策对接；以国际化的视野做地地道道的本土化节目。”这是默多克针对巨大的中国市场以及严格的管制制定的中国攻略，成功与否还需要未来时间的检验。

(资料来源：http://wenku.baidu.com)

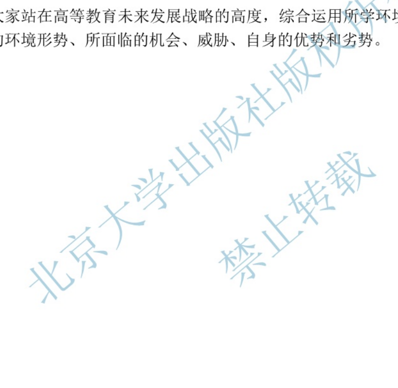
思考题

1．谈谈默多克新闻集团在中国市场成功的秘诀。

2．结合本案例，你认为外国企业进入中国哪些产业或市场时更应关注政治、政策环境的分析？为什么？

二、拓展项目设计

请大家站在高等教育未来发展战略的高度，综合运用所学环境分析方法，分析所在学校面临的环境形势、所面临的机会、威胁、自身的优势和劣势。



第 4 章　购买行为研究

本章要点

影响消费者行为的主要因素
消费者决策过程的主要阶段的特点及相应的营销对策
生产者购买行为的特征
生产者购买行为的类型和生产者购买决策过程



SPA 生活馆

“SPA”一词源于拉丁文 Solus Por Aqua，Solus 意为健康，Por 意为经由，Aqua 意为水，所以“SPA”其实就是经由水产生健康。

欧洲比利时所属阿德南斯森林区中有个小镇 SPA，古罗马时，居民发现此处涌出了许多自然的泉水，其盐分极低，无矿物杂质，不管是饮用还是泡浴对人体均有很大益处，这就是最早的“SPA”美容概念。

随着城市空间的狭窄，工作、生活压力如日剧增，SPA 的概念也在不断发展与演化，尤其是到了 21 世纪，越来越多的爱美女性开始追求“回归、自然”的心情，并将其应用到美容当中。而“SPA”作为舒缓美容的方式之一，越来越受到女性的青睐，并在欧洲以不可阻挡之势风行，并迅速传到东南亚及中国。

“SPA”的要求非常专业，要想通过 SPA 美容的女士，必须到专业的“SPA”生活馆，在非常放松的环境里，在专业美容师的帮助下，进行理疗与美容，如放松、泥浴、水疗等。比如，NB 自然美在广州开办的专业生活馆就属此列。开办以来，生意火爆，要提前预约才能享受到专业的 SPA 美容服务，虽然价格昂贵，但还是引来了高收入阶层的追捧，SPA 一度成为一部分消费者当中最流行、最前卫的美容概念。

(资料来源：http://doc.mbalib.com)

市场是企业营销活动的出发点和归宿点。按照顾客购买目的或用途不同，市场可分为消费者市场和生产者市场两大类。对于消费品的生产经营企业而言，深刻认识消费者市场的特点，准确把握消费者的购买行为，才能科学地确定产品的销售对象，有针对性地制造产品、价格、渠道和促销策略，提高市场营销的效率，在充分满足消费者需要的前提下实现企业的发展目标。同消费者市场相对应的是生产者市场，它是企业所面临市场的重要组

成部分。生产者市场由于其主体的性质和购买的目的与消费者市场有很大不同，所以对其购买行为有必要进行特定的分析和研究。

4.1 消费者市场及购买行为研究

4.1.1 消费者市场的含义及特点

1. 消费者市场的含义

消费者市场是指为满足个人或家庭消费需要而购买产品和服务的个人和家庭构成的市场。由于产品和服务进入消费领域即进入流通的终点，所以消费者市场也称为最终产品市场。消费者市场是现代市场体系的基础，是现代营销理论的主要研究对象。

2. 消费者市场的特点

(1) 消费者市场的主体消费者由于年龄、性别、国际、收入、信仰、教育程度等多个方面的差异，造成消费者在消费需要、消费习惯上的复杂性和多样性。消费者对不同的产品或者同样的产品，在性能、款式、价格等多个方面的需求是五花八门、千差万别。其次，消费者的需求并非是一成不变的，随着消费者所处环境的变化，消费者需求会发生改变。例如，以前年轻人用电话联络，多采用短信方式，现在多采用微信方式。

(2) 消费者市场是以个人或家庭为购买单位的，目的是个人或家庭消费。受消费品的特点影响，消费者要经常购买，购买频率高但每次购买量小。其次，消费者人数众多，居住分散，带来消费者市场范围广，购买规模庞大。

(3) 消费者市场的购买者——消费者往往缺乏购买产品的专业知识，属于典型的非专业性购买，其购买行为具有很强地冲动性和自发性，极易受广告宣传和产品包装的诱导和影响。

4.1.2 消费者行为模式(刺激–反应模式)

迄今为止，人类用于获得和生产消费品的时间几乎占去了二百万年的大部分，而对于消费者行为的研究只是最近几十年的事。然而，在这短暂的几十年中，消费者行为引起的各方面的关注程度是始料不及的，不仅引起不同行业、不同国家和地区人们的瞩目，而且已成为多门类学科探讨的课题。不同的学科从不同的领域研究、探索、提出了各具特色的购买行为模式，这些模式对于企业市场营销活动中弄清特定的购买者行为及其与企业各项营销方针、方法和策略的关系，掌握规律性以诱发有利的购买行为，有着重要的参考价值。

消费者购买行为研究模式中比较有代表性的是“刺激–反应”模式，如图 4.1 所示。它是研究消费者的起点，因为营销者要了解诸如消费者对营销者所采取的各种营销刺激手段做出何种反应，这些反应与他们最终购买行为的关系又是怎样的。

图 4.1 说明了消费者受到外界刺激后的反应模式，营销和其他刺激进入购买者“黑箱”，然后产生购买者反应。人的行为是受心理活动支配的，消费者的行为受消费者心理活动支配。心理活动是如何起作用的呢？心理学家认为，人们产生行为的动机是一种内在的心理



活动过程，就像一只“黑箱”，是一个不可捉摸的神秘过程。客观的刺激，经过黑箱(心理活动过程)产生反应，引起行为。只有通过对行为的研究，才能了解心理活动过程。营销刺激指企业营销活动的各种可控因素，即“4P”：产品、价格、分销、促销；其他刺激指消费者所处的环境因素(经济、技术、政治、文化等)的影响，如国内政治经济形势的变化、币值的波动、失业率的高低等。这些刺激通过购买者的黑箱产生反应，如产品选择、品牌选择、经销商选择、购买时间和购买数量选择等。

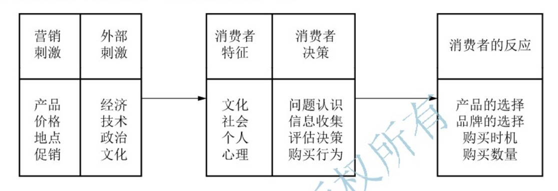


图 4.1　消费者购买行为模式(“刺激-反应”模式)

刺激和反应之间的购买者黑箱包括两个部分：第一部分是购买者的特性。购买者特性受到许多因素的影响，进而影响购买者对刺激的理解和反应，不同特性的消费者对同一种刺激会产生不同的理解和反应；第二部分是购买者的决策过程。虽然我们不可能对市场上成千上万的消费者的“黑箱”完全了解，但是通过对行为中带有规律性的反应的观察和分析，就能够基本掌握行为规律性。对购买行为的研究也是这样，这正是建立“消费者购买行为模式”的意义。同时，通过建立这个行为模式，也得到了如何研究消费者购买行为的基本方法：通过分析“购买者黑箱”中的“购买者行为特征(的影响因素)”和“购买者决策过程”这两个行为心理过程，来掌握消费者购买行为的形成与变化规律。

消费者对各种外界影响的反应如何，这是企业研究消费者行为的中心问题。那些真正了解消费者对不同产品特征、价格、广告的反应的企业，较之竞争对手有更大的竞争优势。因此，营销人员和科研人员用了大量的精力去研究营销刺激和消费者反应这两者之间的关系。

4.1.3　影响消费者购买行为的因素

1. 外在因素

1) 文化因素

(1) 文化。文化指人类从生活实践中建立起来的价值观念、道德、理想和其他有意义的象征的综合体。每一个人都在一定的社会文化环境中成长，通过家庭和其他主要机构的社会化过程学习并形成了基本的文化观念。文化是决定人类欲望和行为的基本因素，文化的差异引起消费行为的差异，表现为婚丧、服饰、饮食起居、建筑风格、节日、礼仪等物质和文化生活等各个方面的不同特点。比如，中国的文化传统是仁爱、信义、礼貌、智慧、诚实、忠孝、上进、尊老爱幼、尊师重教等。



小链接

(1) 试图在我国台湾地区推销自己产品的美国某社区商贸代表团带着绿色的棒球帽作为礼物去台湾，他们发现，当时正值台湾地区“大选”前一个月，而绿色是反对党的颜色。

(2) 日本索尼收录机的电视广告曾在泰国引起轩然大波。画面上，佛祖释迦牟尼脸色凝重，闭目修炼。然而，当佛祖套上索尼收录机后，竟然凡心启动，在佛堂上眉飞色舞、手舞足蹈。泰国是佛教之国，这则广告触犯了国教，激起了所有泰国人的愤怒，而索尼公司在泰国的苦心经营竟毁于这则广告。

(资料来源：www.baidu.com)

(2) 亚文化。每一个国家的文化中又包含若干不同的亚文化群，主要有：

① 民族亚文化群。每个国家都存在不同的民族，每个民族都在漫长的历史发展过程中形成了独特的风俗习惯和文化传统。

② 宗教亚文化群。每个国家都存在不同的宗教，每种宗教都有自己的教规或戒律。

③ 种族亚文化群。一个国家可能有不同的种族，不同的种族有不同的生活习惯和文化传统。

④ 地理亚文化群。世界上处于不同地理位置的各个国家，同一国家内处于不同地理位置的各个省份和市县都有着不同的文化和生活习惯。



小链接

中国人用红色代表喜庆，以白色代表丧事；但西方人却把白色作为女式婚服的颜色。在泰国，黄色代表吉祥；在马来西亚，绿色代表疾病；在荷兰，蓝色是女奴的象征等。罗马尼亚用三角形和环形图案吸引消费者，在柏林，方形图案受到欢迎。中国人的荷花表示“和合”，而日本人则以荷花表示丧气。

(资料来源：www.baidu.com)

此外，亚文化还可以分为年龄亚文化、性别亚文化、职业亚文化、社区亚文化等。

(3) 社会阶层。社会阶层是社会学家根据职业、收入来源、教育水平、价值观和居住区域对人们进行的一种社会分类，是按层次排列的、具有同质性和持久性的社会群体。社会阶层具有以下特点：

① 同一阶层的成员具有类似的价值观、兴趣和行为，在消费行为上相互影响并趋于一致。

② 人们以自己所处的社会阶层来判断各自在社会中占有地位的高低。

③ 一个人的社会阶层归属不仅仅由某一变量决定，而是受到职业、收入、教育、价值观和居住区域等多种因素的制约。

④ 人们能够在一生中改变自己的社会阶层归属，既可以迈向高阶层，也可以跌至低阶层，这种升降变化的程度随着所处社会的社会层次森严程度的不同而不同。

2) 相关群体

相关群体也称为参考群体或参照群体，指一个人在认知、情感的形成过程和行为的实施过程中用来作为参照标准的某个人或某些人的集合。换言之，相关群体是个人在特定情况下作为行为向导而使用的群体。只要某一群人在消费行为、态度或价值观等方面存在直

接或间接的相互影响，就构成一个相关群体，不论他们是否相识或有无组织。某种相关群体的有影响力的人物称为“意见领袖”或“意见领导者”，他们的行为会引起群体内追随者、崇拜者的仿效。

(1) 识别相关群体的主要变量。相关群体可以按照不同的变量来分类，主要变量有四类：接触类型、组织类型、吸引力和成员资格。

① 按照与消费者接触的密切程度，相关群体可分为主要群体和次要群体。

主要群体：也称为基本群体，指与消费者有日常密切接触的群体，如家庭成员、亲朋好友、邻居和同事等。这类群体对消费者认识和行为发生重要的影响。

次要群体：指与消费者较少发生直接接触的群体，如商场购物时的人流、乘车时的乘客、街上偶遇的行人等。当群体规模扩大时，人际接触会趋于减少。与主要群体相比，次要群体对消费者认识和行为的影响较小。

② 按照是否存在较为正式的组织，可分为正式群体和非正式群体。

正式群体指存在正式组织的群体，如单位同事、同校学生、专业协会成员、球迷协会成员等，群体成员都是该组织成员。

非正式群体指不存在正式组织的群体，如家庭成员、亲戚朋友、各界名人及其追随者等。

③ 按照群体的吸引力，即消费者对群体的态度，可分为正相关态度群体和负相关态度群体。

正相关态度群体指其行为被消费者同意和赞赏的群体，即该群体对消费者的吸引力为正。人们通常会仿效和乐于加入正相关态度群体。

负相关态度群体指其行为被人否定或厌恶的群体，即该群体对消费者的吸引力为负。

④ 按照消费者是否属于特定相关群体成员，可分为成员群体和非成员群体。

成员群体指该消费者是该群体成员之一。

非成员群体指该消费者并非该群体成员。

(2) 相关群体对消费者行为的影响。特定的相关群体有特定的行为规范，人们用这些规范定义自己。相关群体对个体行为的影响主要有 3 种方式：信息性影响、功利性影响和价值表现影响。

① 信息性影响。指相关群体的价值观和行为被个人作为有用的信息加以参考。这些信息可以主动收集，如个体主动地了解群体其他成员的价值观和行为特点；也可以被动获得，如群体成员或领导者热心推荐或通过其他偶然原因获得。信息性影响的强弱取决于被影响者与群体成员的相似性以及施加影响的群体成员的专长。

② 功利性影响。指相关群体的价值观和行为方式对消费者发生作用后可以帮助其获得奖赏或避免惩罚。如果相关群体的某些成员由于消费某些产品而获得群体的赞赏或认同，群体中其他希望获得赞赏或认同的成员就会消费同样或同类的产品。如果某种消费行为受到群体成员的否定，如嘲笑或厌恶，那么其他成员就会避免此类消费行为。

③ 价值表现的影响。指群体的价值观和行为方式被个人所内化，无须任何外在的奖惩就会依据群体的价值观或规范行事。这时，群体的价值观和行为规范已经完全被个体接受，成为个体价值观和行为规范。

3) 家庭

消费者以个人或家庭为单位购买产品，家庭成员和其他有关人员在购买活动中往往起着不同作用并且相互影响，构成消费者的“购买组织”。分析这个问题，有助于企业抓住关键人物开展营销活动，提高营销效率。家庭不同成员对购买决策的影响往往由家庭特点决定，家庭特点可以从家庭权威中心点、家庭成员的文化与社会阶层等方面分析。

(1) 家庭权威中心点。社会学家根据家庭权威中心点不同，把所有家庭分为4种类型：①各自做主型。亦称自治型，指每个家庭成员对自己所需的商品可独立作出购买决策，其他人不加干涉。②丈夫支配型。指家庭购买决策权掌握在丈夫手中。③妻子支配型。指家庭购买决策权掌握在妻子手中。④共同支配型。指大部分购买决策由家庭成员共同协商作出。“家庭权威中心点”会随着社会政治经济状况的变化而变化。由于社会教育水平增高和妇女就业增多，妻子在购买决策中的作用越来越大，许多家庭由“丈夫支配型”转变为“妻子支配型”或“共同支配型”。

(2) 家庭成员的文化与社会阶层。家庭主要成员的职业、文化及家庭分工不同，在购买决策中的作用也不同。据国外学者调查，在受教育程度较低的“蓝领”家庭，日用品的购买决策一般由妻子作出，耐用消费品的购买决策由丈夫作出。在科学家和教授的家庭里，贵重商品的购买决策由妻子作出，日用品的购买普通家庭成员就能决定。

4) 身份和地位

每个人的一生会参加许多群体，如家庭、公司、俱乐部及各类组织。一个人在群体中的位置可用身份和地位来确定。身份是周围的人对一个人的要求或一个人在各种不同场合应起的作用。比如，某人在女儿面前是父亲，在妻子面前是丈夫，在公司是经理。每种身份都伴随着一种地位，反映了社会对他的总评价。消费者做出购买选择时往往会考虑自己的身份和地位，企业把自己的产品或品牌变成某种身份或地位的标志或象征，将会吸引特定目标市场的顾客。当然，人们以何种产品或品牌来表明身份和地位会因社会阶层和地理区域的不同而不同。

2. 内在因素

影响消费者行为的内在因素主要有消费者的心理因素、生理因素与经济因素等。其中，心理因素包括较多内容，有消费者认知过程、消费者的个性、消费者的学习、消费者的态度等。

1) 消费者的知觉

知觉是人脑对直接作用于感觉器官的客观事物各个部分和属性的整体反映。这是影响个人购买行为的一个重要心理因素。一个被动机驱使的人随时准备着行动，但具体如何行动则取决于他对情景的知觉如何。两个处于同样情景的人，由于对情景的知觉不同，其行为可能不大相同。知觉的性质不同对市场营销的作用机理也不同。

(1) 知觉的整体性。也称为知觉的组织性，指知觉能够根据个体的知识经验将直接作用于感官的客观事物的多种属性整合为同一整体，以便全面地、整体地把握该事物。有时，刺激本身是零散的，而由此产生的知觉却是整体的。

(2) 知觉的选择性。指知觉对外来刺激有选择地反映或组织加工的过程，包括选择性注意、选择性扭曲和选择性保留。

① 选择性注意。指在外界诸多刺激中仅仅注意到某些刺激或刺激的某些方面，而对其他刺激加以忽略。人的感官每时每刻都可能接受大量的刺激，而知觉并不是对所有刺激都做出反应。知觉的选择性保证了人能够把注意力集中到重要的刺激或刺激的重要方面，排除次要刺激的干扰，更有效地感知和适应外界环境。

② 选择性扭曲。指人们有选择地将某些信息加以扭曲，使之符合自己的意向。受选择性扭曲的作用，人们在消费品购买和使用过程中往往忽视所喜爱品牌的缺点和其他品牌的优点。

③ 选择性保留。指人们倾向于保留那些与其态度和信念相符的信息。

正由于上述三种知觉加工处理程序，使得同样数量和内容的信息，不同的消费者会产生不同的反应，而且都会在一定程度上阻碍消费者对信息的接收。这就要求市场营销人员必须采取相应的市场营销策略，如大力加强广告宣传，不断提高和改善商品的质量和外观造型、包装装潢等，以打破各种知觉障碍，使本公司和企业的商品信息更易为消费者所注意、了解和接收。


小链接

一个说话很快的销售人员，有人会认为他哗众取宠，而有人会认为他反应快、聪明。

2) 动机

消费者购买某种商品的原因十分复杂，难以一一分析，应着重了解关于人们行为和动机的一些基本理论。动机是指足以迫使人们去寻找满足的需要。心理学家曾提出许多人类动机理论，其中最著名的是由美国行为科学家马斯洛(A. H. Maslow)提出的需要层次理论，这种理论对消费者分析和市场营销的推论有一定参考价值。

马斯洛曾试图解释为什么在某一特定时间人们被特定的需求所驱使；为什么有些人花大量的时间和精力去寻求个人安全，而另一些人则花大量的时间和精力去追求令人尊重。从而形成了“需要层次理论”。这个理论的出发点是：

第一点：人类是有需要和欲望的，随时有待于满足，已满足的需要不会形成动机，只有未满足的需要才会形成引起行为动机。

第二点：人类的需要是从低级到高级，具有不同层次的，只有当低一级的需要获得基本满足时，才会产生高一级的需要。一般来说，需要强度的大小和需要层次的高低成反比，即需要层次越低，其强度越大。马斯洛依照需要强度的次序，把人类需要分为五个层次：生理的需要、安全的需要、社会的需要、尊重的需要和自我实现需要。根据马斯洛需要层次理论，这些需要的重要性不同。

(1) 生理需要。包括饥饿、干渴等方面的需要，这是人类最基本的需要，也是人类最首要的需要。在这类需要没有得到满足时，人们一般不会产生更高的需要，或者不认为还有什么需要比这类需要更高、更重要。

(2) 安全需要。这是与人们为免遭肉体和心理损害有关的需要，最主要的是为保障人

身安全和生活稳定。最一般的表现是对保险、保健、保安的需要。但往往还有一些表现不很明显的需要。例如，在一个安定的社会里，个人还可能通过提高教育和职业培训，加强自己的社会地位来保证生活安定。

(3) 社会需要。即爱和归属感的需要，包括感情、亲昵、合群、爱人和被人爱等。希望被别人或相关群体承认和接纳，能给予别人和接受别人的爱及友谊等这些需要，它往往是影响人们行为的最重要的因素。

(4) 尊重需要。包括威望、成就、自尊、被人看重和有身份等需要。这些具体不同的需要，同样也会从不同的侧面影响人们的行为。例如，威望这种需要既可鼓舞人们去完成有益的事业，也可导致人们破坏性的、反社会利益的行为。

(5) 自我实现需要。这是最高层次的需要，包括个人行使自主权及获得成就的需要。人们一般都会有这样的经验，当个人完成一件工作或达到一项目标时，都会感到一种内心的愉悦。马斯洛阐述的这一需要层次和第四需要层次往往是不易明显区分的，因为自我实现的需要往往与受表扬的需要、追求地位的需要密不可分。

以上就是马斯洛需要层次论中从低到高的五个层次需要。但是应指出，个人行为也可能会出现某种差异，有的人甚至在其低级需要还未完全满足时，会受到为满足更高需要目标动机的影响，因为人们是可以容忍某种需要只得到部分满足的。马斯洛通过观察研究发现，可能一般人容忍生理需要获得 80%的满足，尊重需要得到 40%的满足，自我实现的需要得到 10%的满足。

马斯洛的需要层次论最初应用于美国的企业管理中，分析如何满足企业员工的多层次需要以调动其工作积极性，以后被用于市场营销中分析多层次的消费需要并提供相应的产品来予以满足。例如，对于满足低层次需要的购买者要提供经济实惠的商品，对于满足高层次需要的购买者应提供能显示其身份地位的高档消费品，还要注意需要层次随着经济发展而由低级向高级的发展变化。

除此之外，美国心理学家弗雷德里克·赫茨伯格于 1959 年创立了双因素理论，也称为动机保健理论，首先应用于行为科学。其要点是把动机与工作满足联系起来，提出工作满足与不满足两类因素，前者称为动机需要，后者称为保健需要。动机需要包括成绩，承认、工作本身、个人发展和提升，这些可推动职工努力工作，从工作中获得满足。保健需要包括与工作性质无关的一些因素，如工作条件、福利待遇、管理条例、公司的经营和政策等。二者的区别在于：如果保健需要得不到满足，就会导致工作不满足，但是仅仅满足保健需要却不能产生工作满足，只有动机需要得到满足时才能产生工作满足。

赫茨伯格双因素理论也可用于分析消费者行为。企业用于吸引消费者购买商品的市场营销诸因素可分为保健因素和动机因素两类，保健因素是消费者购买的必要条件，动机因素是魅力条件，在有选择余地的情况下，如果消费者对保健因素不满意，就肯定不会购买；但是仅仅对保健因素满意，也不一定购买，只有对动机因素也满意才会购买。必要条件和魅力条件随着时代、消费动向和产品寿命周期的不同而变化。在电冰箱问世的初期，制冷功能和耐用性是必要条件，而耗电少是魅力条件。随着产品的普及和更新，耗电少成为必要条件，款式成为魅力条件。分析消费者购买动机必须注意分析特定时期的保健因素和动机因素，一般而言，质量、性能和价格等属于保健因素，情感和设计等大多属于动机因素。


小链接

人们出门旅游，可能是出于健康动机、文化动机、交际动机、地位和声望动机、宗教动机、业务动机、购物动机。

3) 学习

学习是指由于经验而引起的个人行为的改变。人类行为大都来源于学习。内在需要引起购买某种商品的动机，这种动机可能在多次购买之后仍然重复产生，也可能在一次购买之后即行消失。为何会重复或消失，心理学家认为来自“后天经验”，可用“学习的模式”来表述。

(1) 驱使力。指存在于人体内驱使人们产生行动的内在刺激力，即内在需要。心理学家把驱使力分为原始驱使力和学习驱使力两种。原始驱使力指先天形成的内在刺激力，如饥、渴、逃避痛苦等。新生婴儿也知道饿了要吃，渴了要喝，疼了要哭等。学习驱使力指后天形成的内在刺激力，如恐惧、骄傲、贪婪等。成人会担心财产安全、交通安全，希望工作取得成就等，都是从后天环境中学习得到的。

(2) 刺激物。指可以满足内在驱使力的物品。比如，人们感到饥渴时，饮料和食物就是刺激物。如果内在驱使力得不到满足，就会处于“紧张情绪”中，只有相应刺激物可使之恢复平静。当驱使力发生作用并寻找相应刺激物时，就成为动机。

(3) 诱因。指刺激物所具有的能吸引消费者购买的因素。所有营销因素均可成为诱因，如刺激物的品种、性能、质量、商标、包装、服务、价格、销售渠道、销售时间、人员推销、展销、广告等。

(4) 反应。指驱使力对具有一定诱因的刺激物所发生的反射行为。比如，是否购买某商品以及如何购买等。

(5) 增强或减弱。指驱使力对具有一定诱因的刺激物发生反应后的效果。若效果良好，则反应被增强，以后对具有相同诱因的刺激物就会发生相同的反应；若效果不佳，则反应被削弱，以后对具有相同诱因的刺激物不会发生反应。

4) 消费者的态度

态度是指一个人对某个客观事物或想法的相对全面而稳定的评价。态度对任何人的生活都有影响，它影响个人对其他人、其他事物和事件的判断方式和反应方式。因此，人们生活的许多方面都受到自己所持态度的支配。

态度的基本特性是持久性和广泛性。持久性指一种态度会在相当长的时间内维持不变，转瞬即逝的评价并不构成态度。广泛性指一种态度适用于所有同类事物，而不是仅仅适用于单一事物。比如，消费者对某品牌评价较差，就会对使用该品牌的所有产品都有不好的评价，而不仅仅针对其中的个别产品。


小链接

“不买对的，就买贵的；日本货是世界最好的”就是一种态度。

5) 经济因素、生理因素与生活方式

(1) 经济因素。经济因素指消费者可支配收入、储蓄、资产和借贷的能力。经济因素是决定购买行为的首要因素，决定着能否发生购买行为以及发生何种规模的购买行为，决定着购买商品的种类和档次。比如，我国中等收入的家庭会选择购买汽车，低收入家庭只能购买基本生活必需品以维持温饱。

(2) 生理因素。生理因素指年龄、性别、体征(高、矮、胖、瘦)、健康状况和嗜好(比如饮食口味)等生理特征的差别。生理因素决定着对产品款式、构造和细微功能有不同需求。比如，儿童和老人的服装要宽松，穿脱方便；身材高大的人要穿大号鞋；江浙人嗜甜食，四川人嗜麻辣；病人需要药品和易于吸收的食物。

(3) 生活方式。生活方式指一个人在生活中表现出来的活动、兴趣和看法的模式。不同的生活方式群体对产品和品牌有不同的需求。营销人员应设法从多种角度区分不同生活方式的群体，如节俭者、奢华者、守旧者、革新者、高成就者、自我主义者、有社会意识者等，在设计产品和广告时应明确针对某一生活方式群体。比如，保龄球馆不会向节俭者群体推广保龄球运动，名贵手表制造商应研究高成就者群体的特点以及如何开展有效的营销活动，环保产品的目标市场是社会意识强的消费者。

综上所述，一个人的购买行为是文化、社会、个人和心理因素之间相互影响和作用的结果。其中，很多因素是市场营销者无法改变的，但这些因素在识别那些对产品有兴趣的购买者方面颇有用处。其他因素则受到市场营销者的影响，市场营销者借助有效的产品、价格、地点和促销管理，可以诱发消费者的强烈反应。

4.1.4 消费者购买决策过程

1. 消费者购买决策过程的参与者

对大多数日用消费品而言，购买决策者只有一个，而且很容易识别。例如，男人选购香烟，女人选购长筒袜；而对于高档消费品来说，情景就不同了，参与其购买决策的人大多不止一个，而且，不同的人在购买决策中扮演不同的角色。

按各种角色在决策过程中所起的不同作用，可将决策参与者分为五种类型：

(1) 发起者：第一个提议或想到去购买某种产品的人。

(2) 影响者：直接或间接影响最终购买决定的人。

(3) 决策者：最终决定购买与否，购买什么、何时、何处购买的人。

(4) 购买者：实际执行购买决定的人。比如，与卖方商谈交易条件，带上现金去商店选购等。

(5) 使用者：实际使用或消费该商品的人。

企业管理者和营销人员除须了解影响消费者的各种因素、消费者购买模式之外，还必须弄清楚哪些人参与购买决策及参与者在决策中的不同作用，以便采取相应的措施，实现企业的营销目标。了解每一购买者在购买决策中扮演的角色，并针对其角色地位与特性，采取有针对性的营销策略，就能较好地实现营销目标。比如，购买一台空调，提出这一要求的是孩子；是否购买由夫妻共同决定，而丈夫对空调的品牌作出决定，这样空调公司就可以对丈夫作更多有关品牌方面的宣传，以引起丈夫对本企业生产的空调的注意和兴趣；

至于妻子在空调的造型、颜色方面有较大的决定权，公司则可设计一些在造型、颜色等方面受妻子喜爱的产品……只有了解了购买决策过程中的参与者的作用及其特点，公司才能够制订出有效的生产计划和营销计划。

2. 购买者行为类型

不同消费者购买过程的复杂程度不同，究其原因，是受诸多因素影响，其中，最主要的是购买介入程度和品牌差异大小。购买介入程度指消费者购买风险大小或消费者对购买活动的关注程度。如果产品价格昂贵，消费者缺乏产品知识和购买经验，购买具有较大的风险性和高度自我表现性，则这类购买行为称为高度介入购买行为，这类消费者称为高度介入购买者；如果产品价格低或消费者有产品知识和购买经验，购买无风险或无自我表现性，则称为低度介入购买行为，这类消费者称为低度介入购买者。同类产品不同品牌之间的差异大小也决定着消费者购买行为的复杂性。差异小，无须在不同品牌之间精心选择，购买行为就简单。因此，同类产品不同品牌之间的差异越大，产品价格越昂贵，消费者越是缺乏产品知识和购买经验，感受到的风险越大，购买过程就越复杂。比如，牙膏、火柴与电脑、轿车之间的购买复杂程度显然是不同的。阿萨尔(Assael)根据购买有的购买介入程度和产品品牌差异程度区分出四种复杂程度不同的购买类型。

1) 复杂的购买行为

如果消费者属于高度介入，并且了解现有各品牌、品种和规格之间具有显著差异，则会产生复杂的购买行为。复杂的购买行为指消费者购买过程完整，要经历大量的信息收集、全面的产品评估、慎重的购买决策和认真的购后评价等各个阶段。比如，家用计算机价格比较昂贵，不同品牌之间差异大，某人想购买家用计算机，但又不知硬盘、内存、主板、中央处理器、分辨率、Windows 等为何物，对于不同品牌之间的性能、质量价格等无法判断，贸然购买有极大的风险。因此，他要广泛收集资料，弄清很多问题，逐步建立对此产品的信念，然后转变成态度，最后才会做出谨慎的购买决定。

对于复杂的购买行为，营销者应制定策略来帮助消费者了解与该产品有关的知识，并设法让他们知道和确信本产品在比较重要的性能方面的特征及优势，使他们树立对本产品的信任感。在这期间，企业要特别注意针对购买决定者做介绍本产品特性的多种形式的广告，以影响其最终购买决定，简化购买过程。

2) 减少失调感的购买行为

当消费者高度介入某项产品的购买，但又看不出各品牌有何差异时，对所购产品往往产生失调感。因为消费者购买一些品牌差异不大的商品时，虽然他们对购买行为持谨慎的态度，但他们的注意力更多地是集中在品牌价格是否优惠、购买时间、地点是否便利，而不是花很多精力去收集不同品牌间的信息并进行比较，而且从产生购买动机到决定购买之间的时间较短。因而这种购买行为容易产生购后的不协调感，即消费者购买某一产品后，或因产品自身的某些方面不称心，或得到了其他产品更好的信息，从而产生不该购买这一产品的后悔心理或心理不平衡。为了改变这样的心理，追求心理的平衡，消费者广泛地收集各种对已购产品的有利信息，以证明自己购买决定的正确性。

对于这类购买行为，营销者要提供完善的售后服务，通过各种途径经常提供有利于本

企业和产品的信息，帮助消费者消除不平衡心理，坚定其对所购产品的信心，使其相信自己的购买决定是正确的。

3) 习惯性的购买行为

如果消费者属于低度介入并认为各品牌之间没有什么显著差异，就会产生习惯性购买行为。习惯性购买行为指消费者并未深入收集信息和评估品牌，没有经过信念——态度——行为的过程，只是习惯于购买自己熟悉的品牌，在购买后可能评价也可能不评价产品。对习惯性购买行为的主要营销策略是：

(1) 利用价格与销售促进吸引消费者试用。由于产品本身与同类其他品牌相比难以找出独特优点以引起顾客的兴趣，就只能依靠合理价格与优惠、展销、示范、赠送、有奖销售等销售促进手段吸引顾客试用。一旦顾客了解和熟悉产品，就可能经常购买以致形成购买习惯。

(2) 开展大量重复性广告加深消费者印象。在低度介入和品牌差异小的情况下，消费者并不主动收集品牌信息，也不评估品牌，只是被动地接受包括广告在内的各种途径传播的信息，根据这些信息所形成的对不同品牌的熟悉程度来决定选择。消费者选购某种品牌不一定是被广告所打动或对该品牌有忠诚的态度，只是熟悉而已。购买之后甚至不去评估它，因为并不介意它。购买过程是：由被动的学习形成品牌信念，然后是购买行为，接着可能有也可能没有评估过程。因此，企业必须开展大量广告使顾客通过被动地接受广告信息而产生对品牌的熟悉。为了提高效果，广告信息应简短有力且不断重复，只强调少数几个重要论点，突出视觉符号与视觉形象。根据古典控制理论，不断重复代表某产品的符号，购买者就能从众多的同类产品中认出该产品。

(3) 增加购买介入程度和品牌差异。在习惯性购买行为中，消费者只购买自己熟悉的品牌而较少考虑品牌转换，如果竞争者通过技术进步和产品更新将低度介入的产品转换为高度介入并扩大与同类产品的差距，将促使消费者改变原先的习惯性购买行为，寻求新的品牌。提高介入程度的主要途径是在不重要的产品中增加较为重要的功能和用途，并在价格和档次上与同类竞争性产品拉开差距。

4) 寻求多样化的购买行为

如果消费者属于低度介入并了解现有各品牌和品种之间具有显著差异，则会产生多样性的购买行为。多样性的购买行为指消费者购买产品有很大的随意性，并不深入收集信息和评估比较就决定购买某一品牌，在消费时才加以评估，但是在下次购买时又转换其他品牌。转换的原因是厌倦原口味或想试试新口味，是寻求产品的多样性而不一定有不满意之处。

对于寻求多样性的购买行为，市场领导者和挑战者的营销策略是不同的。市场领导者力图通过占有货架、避免脱销和提醒购买的广告来鼓励消费者形成习惯性购买行为。而挑战者则以较低的价格、折扣、赠券、免费赠送样品和强调试用新品牌的广告来鼓励消费者改变原习惯性购买行为。

3. 消费者购买决策的一般过程

不同购买类型反映了消费者购买决策过程的差异性或特殊性，消费者的购买决策过程

也有其共性或一般性。西方营销学者对消费者购买决策的一般过程作了深入研究，提出若干模式，采用较多的是五阶段模式。

这个购买决策过程模式适用于分析复杂的购买行为，因为复杂的购买行为是最完整、最有代表性的购买类型，其他几种购买类型是越过其中某些阶段后形成的，是复杂购买行为的简化形式。模式表明，消费者的购买决策过程早在实际购买以前就已开始，并延伸到实际购买以后，这就要求营销人员注意购买决策过程的各个阶段而不是仅仅注意销售。

1) 确认需要

认识需要指消费者确认自己的需要是什么。需要是购买活动的起点，升高到一定阈限时就变成一种驱力，驱使人们采取行动予以满足。需要可由内在刺激或外在刺激唤起。内在刺激是人体内的驱使力，如饥、渴、冷等。人们由从前的经验学会如何应付这种驱力，并受到激励去寻找能满足这种驱力的物品，如食品、饮料和服装。外在刺激是外界的“触发诱因”。食物的香味，衣服的款式等都可以成为触发诱因，形成刺激，导致对某种需要的确认。但是需要被唤起后可能逐步增强，最终驱使人们采取购买行动，也可能逐步减弱以致消失。所以，营销人员在这个阶段的任务是：

(1) 了解与本企业产品有关的现实的和潜在的需要。在价格和质量等因素既定的条件下，一种产品如果能够满足消费者多种需要或多层次需要就能吸引更多的购买。

(2) 了解消费者需要随时间推移以及外界刺激强弱而波动的规律性设计诱因，增强刺激，唤起需要，最终唤起人们采取购买行动。

2) 信息收集

被唤起的需要立即得到满足须有三个条件：第一，这个需要很强烈；第二，满足需要的物品很明显；第三，该物品可立即得到。这三个条件具备时，消费者满足被唤起的需要无须经过信息收集阶段，也可理解为这个阶段很短、很快、接近于零。在很多情况下，被唤起的需要不是马上得到满足，而是先存入记忆中作为未满足的项目，称为“累积需要”。随着累积需要由弱变强，可分为两种情况：一是“高亢的注意力”，指消费者对能够满足需要的商品信息敏感起来。虽然并不有意识地收集信息，但是留心接受信息，比平时更加关注该商品的广告、别人对该商品的使用和评价等。二是“积极的信息收集”，指主动地、广泛地收集该产品的信息。所需信息量取决于购买行为的复杂性。营销人员在这一阶段的任务是：

(1) 了解消费者信息来源。消费者信息来源有四种：第一，经验来源。指直接使用产品得到的信息。第二，个人来源。指家庭成员、朋友、邻居、同事和其他熟人所提供的信息。第三，公共来源。指社会公众传播的信息，如消费者权益组织、政府部门、新闻媒介、消费者和大众传播的信息等。第四，商业来源。指营销企业提供的信息，如广告、推销员介绍、商品包装的说明、商品展销会等。

(2) 了解不同信息来源对消费者的影响程度。一般来说，消费者经由商业来源获得的信息最多，其次为公共来源和个人来源，最后是经验来源。但是从消费者对信息的信任程度看，经验来源和个人来源最高，其次是公共来源，最后是商业来源。研究认为，商业来源的信息在影响消费者购买决定时只起“告知”作用，而“个人来源”则起评价作用。比如，消费者购买空调，他从广告中得知有哪些品牌，而评价不同品牌优劣时，就向朋友和

熟人打听。营销人员应通过市场调查了解消费者的信息来源以及何种来源的信息最有决定作用。

(3) 设计信息传播策略。在利用商业来源传播信息外，还要设法利用和刺激公共来源、个人来源和经验来源，也可多种渠道同时使用，以加强信息的影响力或有效性。

3) 评估选择

消费者在获得全面的信息后就会根据这些信息和一定的评价方法对同类产品的不同品牌加以评价并决定选择。一般而言，消费者的评价行为涉及 3 个方面：

(1) 产品属性。指产品所具有的能够满足消费者需要的特性。产品在消费者心中表现为一系列基本属性的集合。例如，下列产品应具备的属性是：

冰箱：制冷效率高，耗电少，噪声低，经久耐用。

电脑：信息储存量大，运行速度快，图像清晰，软件适用性强。

药品：迅速消除病痛，安全可靠，无副作用，价格低。

宾馆：洁净、舒适、用品齐全、服务周到、交通方便、收费合理。

在价格不变的条件下，一个产品如有更多的属性将更能吸引顾客购买，但是会增加企业的成本。营销人员应了解顾客主要对哪些属性感兴趣以确定本企业产品应具备的属性。

(2) 品牌信念。指消费者对某品牌优劣程度的总的看法。每一品牌都有一些属性，消费者对每一属性实际达到了何种水准给予评价，然后将这些评价连贯起来，就构成他对该品牌优劣程度的总的看法，即他对该品牌的信念。

(3) 效用要求。指消费者对该品牌每一属性的效用功能应当达到何种水准的要求。或者说，该品牌每一属性的效用功能必须达到何种水准他才会接受。

在明确了上述 3 个问题以后，消费者会有意或无意地运用一些评价方法对不同的品牌进行评价和选择。比如，某人打算购买电视机，收集了 A 到 I 9 种品牌的资料，他要求价格不超过 3 000 元，则 A、C、E 3 种超过此价的品牌被淘汰；他要求画面清晰度要超过 9 分(按主观标准打分)，B、D、F、G 4 种未达到 9 分的品牌被淘汰，于是，还剩下两种品牌可供选择。

4) 决定购买

做出购买决定和实现购买，这是购买决策过程的中心环节。消费者对商品信息进行比较和评价后，已经形成购买意图，然而从购买意图到实际购买之间，还要受两个因素的影响：第一个因素是他人的态度。例如，某人已准备购买某品牌彩电，但他的家人或亲友持反对意见，就会影响购买意图。反对意见越强烈，或持反对意见者与购买者的关系越密切，修改购买意图的可能性就越大；第二个因素是意外的情况。购买意图是在预期家庭收入、预期价格和预期获益的基础上形成的。如果发生了意外的情况，如失业、意外急需、产品涨价、新出现的有关该产品令人失望的信息等，都可能导致购买意图的修改。

消费者修改、推迟或取消某个购买决定，往往受已察觉的风险的影响。“察觉风险”的大小，随购买金额的大小、产品性能的稳定程度和购买者的自信心强弱而定。因此，营销者应设法使消费者所承担的风险减到最低限度，促使消费者做出购买决定并付诸实现。目前，有些大商场做出零风险承诺，对促进购买者决定很有效。

顾客一旦决定实现购买意向，必须作出以下决策：

(1) 产品种类决策，即在资金有限的情况下优先购买哪一类产品。



(2) 产品属性决策，即该产品应具有哪些属性。

(3) 产品品牌决策，即在诸多同类产品中购买哪一品牌。

(4) 时间决策，即在什么时间购买。

(5) 经销商决策，即到哪家商店购买。

(6) 数量决策，即买多少。

(7) 付款方式决策，即一次付款还是分期付款，现金购买还是其他方式等。

5) 购后过程

与传统观念相比，现代市场营销观念最重要的特征之一是重视对消费者购后过程研究以提高其满意度。消费者的购后过程分为 3 个阶段：

(1) 购后使用和处置。消费者在购买所需商品或服务之后，会进入使用过程以满足需要。有时只是一个直接消耗行为，比如喝饮料、看演出等；有时则是一个长久的过程，如家电和家具等耐用消费品的使用。营销人员应当关注消费者如何使用和处置产品。如果消费者使用频率很高，说明该产品有较大的价值，会增强其对购买决策正确性的信心，有的消费者甚至为产品找到新用途，这些都对企业有利。如果一个应该有高频率使用的产品而消费者实际使用率很低或闲置不用，甚至丢弃，说明消费者认为该产品无用或价值较低，或产生不满意，进而怀疑或懊悔自己的购买决定。如果消费者把产品专卖他人或用于交换其他物品，将会影响企业产品的销售量。

(2) 购后评价。消费者通过使用和处置过程对所购产品和服务有了更加深刻的认识，检验自己购买决策的正确性，确认满意程度，作为以后类似购买活动的参考。消费者的购后满意程度不仅仅取决于产品质量和性能发挥状况，心理因素也具有重大影响。

(3) 购后行为。消费者对产品满意与否直接决定着以后的行为。如果感到满意，则反应大体相同，即重复购买或带动他人购买该品牌。如果感到不满意，则会尽量减少或消除失调感，因为人的心理机制中存在一种建立协调性、恢复平衡的驱使力。消费者消除失调感的方式各不相同，第一种方式是寻找能够表明该产品具有高价值的信息或避免能够表明该产品具有低价值的信息，证实自己原先的选择是正确的。消除失调感的第二种方式是讨回损失或补偿损失，比如要求企业退货、调换、维修、补偿在购买和消费过程造成的物质和精神损失等。如果遭到拒绝，就可能向政府部门、法院、消费者组织和舆论界投诉，力求依靠法律和舆论的力量讨回和补偿损失，还有可能采取各种抵制活动，比如，不再购买或带动他人拒买等，通过发泄不满来恢复心理平衡。

企业应当采取有效措施减少或消除消费者的购后失调感。比如，电脑销售部门在产品售出以后，请顾客留下姓名、地址、电话等，定期与顾客联系，寄贺信，祝贺他们买了一台理想电脑，通报本企业电脑的质量、服务和获奖情况，提供适用软件，指导顾客正确使用产品，征询改进意见等，建立良好的沟通渠道处理消费者意见并迅速赔偿消费者所遭受的不公平损失。事实证明，与消费者进行购后沟通可减少退货和取消订货的情况，如果让消费者的不满发展到向有关部门投诉或抵制产品的程度，企业将遭受更大的损失。

从以上分析可见，研究购买者决策过程各阶段的特点，对市场营销有重要意义。营销者可根据不同阶段的特点，采取有针对性的措施，制定有效的营销方案。

4.2　生产者市场及购买行为研究

企业产品和服务的购买者不仅仅是消费者，还有各种形式的组织。有些企业的产品是某种原材料、生产设备或办公设备，购买者是有关企业和部门；有些企业虽然生产最终消费品，但是并不直接卖给消费者，而是经由商业部门转卖出去，直接购买者是商业部门。因此，组织市场是企业所面临的市场的重要组成部分，组织市场的购买者是企业的重要营销对象，企业应当充分了解他们的特点和购买行为。

在组织市场中，生产者市场的购买行为有典型意义，它与消费者市场的购买行为有相似性，又有较大差异性，特别是在市场结构与需求、购买单位性质、购买行为类型与购买决策过程等方面。

4.2.1　生产者市场购买的特点

1. 购买过程的特点

(1) 供求谈判时间长。工业品的购买涉及厂房、建筑、能源、机器、设备、交通工具、各种规格型号的原材料、各种辅助设备、标准件等，投入的资金大，有的设备使用时间长，购买者不仅要考虑设备的物质寿命，而且要考虑技术寿命和经济寿命，导致谈判协商时间长。

(2) 高尖技术设备和定制设备的购买，一般是供需双方直接见面。因为需要根据购买者提出的技术要求进行设计和制造。

(3) 原材料及次要的小设备、标准件，一般通过批发商、零售商购买。

(4) 购买次数较少。如设备一次购入，使用多年；原材料、标准件按企业预先制定的经济订购批量和采购次数进行采购或一次合同分批分期交货；生产者客户比消费者客户要少。

(5) 需要提供产品服务。有部分工业产品，如工业锅炉等的购买需要提供技术服务，为购买者提供安装、维修、操作培训等多方面服务，才能激发购买者的购买动机。

(6) 在工业品的质量和供应时间上有一定的要求。工业品的质量直接影响着生产者产品的质量，工业品的质量要符合化学的、物理的性能要求。供应时间是保证生产者进行正常生产经营的条件，既不能推迟，也不能过早。

(7) 生产者购买决策复杂。工业品的购买不是由采购人员一人所能决定的，它通常要根据计划提出的品种、规格、型号、材质、数量和期限购买物资，有关技术要求、货款的支付，还要同主管领导、工程技术人员、财会人员和厂长商榷之后才能最后决定。

除此之外还有购买的批量大、金额大等特点。生产者购买比消费者购买要复杂得多。

2. 购买行为的特点

(1) 购买的目的性。生产者购买的目的是生产出市场需要的产品。要根据市场的需求量，确定生产量，进而决定所需购买的数量。采购的物资既不能多，也不能少，否则都会影响生产者的经济效益。

(2) 购买的理智性。生产者所购买的工业品必须考虑质量、品种、规格、价格、供货期及售后服务。如果某几种工业品质量与功能相似，生产者会购价格低的产品；在质量上，则需购买符合技术特性要求的生产设备和原材料。生产者的购买是技术性很强的理智性业务活动，涉及由生产者的产品质量而引起的人身安全、假冒伪劣产品等法律问题，不可轻易购买。

(3) 购买的组织性。购买的组织性是指企业内部的组织体系。生产者的购买要根据每个购买组织自己的目标、政策、程序、组织结构及组织系统的要求而进行。营销者应当了解生产者(购买者)企业组织体系结构，了解有多少人参加购买决策，哪些人参加购买决策，购买标准是什么，购买者企业有哪些政策会影响购买行为。

(4) 购买的集团性。一项重大工业品的购买，往往由一个集团来决定，它通常由许多具有不同地位、权力、职能的人组成，如质量管理者、采购申请者、使用者、财务主管、工程技术人员及经理等。他们的购买心理与期望不同，往往会导致决策的矛盾及决策过程复杂化。

(5) 个人动机性。因为参加购买决策的每一个人的年龄、收入、受教育程度、职业、个性及对风险的态度不同，导致每个人的购买动机不同。营销者要善于抓住和引导正确动机，使营销顺利成功。

(6) 购买的环境性。生产者购买时受当时的经济、技术、政治环境及文化、竞争环境的影响，其中，最主要的是经济、技术环境，也就是经济、技术前景因素的影响。当今时代，科技飞速发展，产品更新换代常常在 3～5 年，生产者担心购回的工业品是即将换代的产品，或是即将降价的处理品。营销者要恰如其分地介绍有关经济技术的前景，便于加速销售。

4.2.2　生产者购买行为的主要类型

1. 直接重购

指生产者用户的采购部门按照过去的订货目录和基本要求继续向原先的供应商购买产品。这是最简单的购买类型。直接重购的产品主要是原材料、零配件和劳保用品等，当库存量低于规定水平时，就要续购。采购部门对以往的所有供应商加以评估，选择感到满意的作为直接重购的供应商。被列入直接重购名单的供应商应尽力保持产品质量和服务质量，提高采购者的满意程度。未列入名单的供应商会试图提供新产品和满意的服务，以便促使采购者转移或部分转移购买，逐步争取更多的订货。

2. 修正重购

指生产者用户改变原先所购产品的规格、价格或其他交易条件后再行购买。用户会与原先的供应商协商新的供货协议，甚至更换供应商。原先选中的供应商感到有一定的压力，会全力以赴地继续保持交易，而新的供应商则感到是获得交易的最好机会。这种决策过程较为复杂，买卖双方都有较多的人参与。

3. 新购

指生产者用户初次购买某种产品或服务。这是最复杂的购买类型。新购产品大多是不

常购买的项目，如大型生产设备，建造新的厂房或办公大楼，安装办公设备或计算机系统等。采购者要在一系列问题上作出决策，如产品的规格、购买数量、价格范围、交货条件及时间、服务条件、付款条件、可接受的供应商和可选择的供应商等。购买的成本和风险越大，购买决策的参与者就越多，需要收集的信息就越多，购买过程就越复杂。由于顾客还没有一个现成的“供应商名单”，对所有的供应商来说都是机会，也是挑战。

4.2.3 影响生产者购买行为的主要因素

影响生产者购买决策的基础性因素是经济因素，即商品的质量、价格和服务。在不同供应商产品的质量、价格和服务差异较大的情况下，生产者的采购人员会高度重视这些因素，仔细收集和分析资料，进行理性的选择。但是在不同供应商产品的质量、价格和服务基本没有差异的情况下，生产者的采购人员几乎无须进行理性的选择，因为任一供应商的产品和服务都能满足本公司的各项目标，这时，其他因素就会对购买决策产生重大影响。

影响生产者用户购买决策的主要因素可分为 4 大类：环境因素、组织因素、人际因素和个人因素。供应商应了解和运用这些因素，引导买方购买行为，促成交易。

1. 环境因素

指生产者无法控制的宏观环境因素，包括国家的经济前景、市场需求水平、技术发展、竞争态势、政治法律状况等。假如国家经济前景看好或国家扶持某一产业的发展，有关生产者就会增加投资，增加原材料采购和库存，以备生产扩大之用。在经济滑坡时期，生产者会减少甚至停止购买，供应商的营销人员试图增加生产者需求总量往往是徒劳的，只能通过艰苦努力保持或扩大自己的市场占有率。

2. 组织因素

指生产者自身的有关因素，包括经营目标、战略、政策、采购程序、组织结构和制度体系等。企业营销人员必须了解的问题有：生产者用户的经营目标和战略是什么；为了实现这些目标和战略，他们需要什么产品；他们的采购程序是什么；有哪些人参与采购或对采购发生影响；他们的评价标准是什么；该公司对采购人员有哪些政策与限制等。比如，以追求总成本降低为目标的企业，会对低价产品更感兴趣；以追求市场领先为目标的企业，会对优质高效的产品更感兴趣。有的公司建立采购激励制度，奖励那些工作突出的采购人员，这将导致采购人员为争取最佳交易条件而对卖方施加压力。有的公司实行集中采购制度，设立统一的采购部门，将原先由各事业部分别进行的采购工作集中起来，以保证产品质量、扩大采购批量和降低采购成本。这种改变意味着供应商将同人数更少，但素质更高的采购人员打交道。有的公司提高了采购部门的规格并起用高学历人员，供应商也应当提高销售部门的规格，派出级别和学历高的销售人员以便同买方的采购人员相称。

3. 人际因素

指生产者内部参与购买过程的各种角色(使用者、影响者、决策者、批准者、采购者



和信息控制者)的职务、地位、态度和相互关系对购买行为的影响。供应商的营销人员应当了解每个人在购买决策中扮演的角色是什么、相互之间关系如何等，并利用这些因素促成交易。

4. 个人因素

指生产者用户内部参与购买过程的有关人员的年龄、教育、个性、偏好、风险意识等因素对购买行为的影响，与影响消费者购买行为的个人因素相似。比如，有些采购人员是受过良好教育的理智型购买者，选择供应商之前经过周密的竞争性方案的比较；有些采购人员个性强硬，总是同供应商反复较量。某啤酒厂的采购经理每年要采购上亿只啤酒罐，就利用这一优势对那些“不太顺从”或不太理想的供应商采取“惩罚”行动。如果某些供应商提出涨价要求、产品质量下降或供货不及时，他就减少或停止采购。

4.2.4　生产者购买决策过程

从理论上说，生产者用户完整的购买过程可分为 8 个阶段，但是具体过程依不同的购买类型而定，直接重购和修正重购可能跳过某些阶段，新购则会完整地经历各个阶段。

1. 提出需要

提出需求是生产者购买决策过程的起点。需求的提出既可以是因为内部的刺激，也可以是由外部的刺激引起。如内部的刺激，或因企业决定生产新产品，需要新的设备和原材料；或因存货水平开始下降，需要购进生产资料；或因发现过去采购的原料质量不好，需更换供应者。外部刺激诸如商品广告，营销人员的上门推销等，使采购人员发现了质量更好、价格更低的产品，促使他们提出采购需求。

2. 确定需要

指确定所需产品的数量和规格。简单的采购由采购人员直接决定，而复杂的采购则须由企业内部的使用者和工程技术人员共同决定。包括：第一，对设备的确认需求。为生产某新产品，提高某种老产品的质量、产量或降低消耗，经工艺研究需购置某种设备，并已被厂务会批准购置若干台。第二，对原材料、标准件的确认需求。根据企业计划产量和定额资料可以确定某种原材料、标准件的需要量，再查阅该物资的库存量，进而确定需购买的数量。

企业的采购组织确定需要以后，要指定专家小组对所需品种进行价值分析，做出详细的技术说明。价值分析是美国通用电器公司采购经理迈尔斯于 1947 年发明的。1954 年，美国国防部开始采用价值分析技术，并改称为价值工程。价值分析中所说的“价值”，是指某种产品的“功能”与这种产品所耗费的资源(即成本或费用)之间的比例关系，也就是经营效益(或经营效果)。其公式为：

$$V(\text{价值})=F/C$$

公式中的 F(功能)是指产品的用途、效用、作用，也就是产品的使用价值；C 为成本或费用。

迈尔斯看到，人们购买某种产品，实际上要购买的是这种产品的功能。价值分析的目的是耗费最少的资源，生产出或取得最大的功能，提高经营效益。产业购买者在采购工作中要进行价值分析，调查研究本企业要采购的产品是否具备必要的功能。

例如，某家具公司要采购制造沙发用的沙发布，过去这家公司一向用纯棉的沙发布，现在市场上有两种代用品，化纤的沙发布和人造革。经过功能分析，这三种沙发布的必要功能(包括使用功能和贵重功能)都一样，这家公司就采购价格最便宜的原料；如果这三种原料的功能不一样，但价格一样，就采购功能最大的原料。采购单位的专家小组要对所需品种进行价值分析，并写出文字精练的技术说明，作为采购人员取舍的标准。供货企业的市场营销人员也要运用价值分析技术，向顾客说明其产品有良好的功能。最后，还要把各种原材料的技术特性要求、规格和数量详尽的明细表格，经主管部门审核后，报主管生产的副厂长和厂务会议研究批准。

3. 说明需要

指由专业技术人员对所需产品的规格、型号、功能等技术指标做具体分析，并做出详细的说明，供采购人员作参考。

4. 物色供应商

为了选购满意的产品，采购人员要通过工商企业名录等途径来物色服务周到、产品质量高、声誉好的供应商。生产者对所需原材料、标准件及外协件的供应者，必须作深入的调查、了解、分析和比较后才能确定。对原材料、标准件供应商，主要从产品的质量、价格、信誉及售后服务方面进行分析、比较。对大批量外协件供应商的了解内容除上述的几个方面外，还必须深入到提供外协件的各企业内部，调查了解该企业的生产技术检验水平及企业管理的能力，经分析、比较后再确定。供货企业应通过广告等方式，努力提高企业在市场上的知名度。

5. 征求建议

对已物色的多个候选供应商，购买者应请他们提交供应建议书，尤其是对价值高、价格贵的产品，还应要求他们写出详细的说明。对经过筛选后留下的供应商，要他们提出正式的说明。因此，供应商的营销人员应根据市场情况，写出实事求是而又别出心裁、能够打动人心的产品说明，力求全面而形象地表达所推销产品的优点和特性，力争在众多的竞争者中获得优势。

6. 选择供应商

在收到多个供应商的有关资料后，采购者将根据资料选择比较满意的供应商。在选择供应商时，不仅考虑其技术能力，还要考虑其能否及时供货，能否提供必要的服务。其遴选的主要条件是：交货快慢、产品质量、产品价格、企业信誉、产品品种、技术能力和生产设备、服务质量、付款结算方式、财务状况、地理位置。

企业根据上述条件遴选出数个供应商，在最后确定供应商之前，有时还要和供应商面谈，争取更优惠的条件。不少企业最后确定的供应商不限于一个，其目的在于：一方面有

多个供应商，以免受制于人；另一方面，也可以通过几个供应商的竞争，促使他们改进服务质量。当然，企业在确定的几个供应商中，必定有一个为主，其他为辅。比如，购买者最后确定了三个供应商，便向为主的供应商购买所需产品总量的 60%，向为辅的两个供应商分别购买所需产品总量的 30%和 10%。

7. 发出正式订单

企业的采购中心最后选定供应商以后，第七步是采购经理开订货单给选定的供应商，在订货单上列举技术说明、需要数量、期望交货期等。现在，许多企业日趋采用“一揽子合同”，即和某一供应商建立长期的供货关系，这个供应商允许只要购买者需要购买时，供应商就会按原定的价格条件及时供货。这种“一揽子合同”对供求双方都带来了方便。对采购者而言，不但减少了多次购买签约的麻烦和由此增加的费用，也减轻了库存的压力——因为由于这一“合同”，实际上购买者将存货放在了供应商的库里。如果需要进货时，只需用计算机自动打印或电传一份订单给供应商。因此，“一揽子合同”又称为“无库存采购计划”。就供应商而论，他的产品有了固定的销路，减轻了竞争的压力。

8. 绩效评价

产品购进后，采购者还会及时向使用者了解其对产品的评价，考查各个供应商的履约情况，并根据了解和考查的结果，决定今后是否继续采购某供应商的产品。为此，供应商在产品销售出去以后，要加强追踪调查和售后服务，以赢得采购者的信任，保持长久的供求关系。同时，对本次购买活动进行总结。总结应有两个方面的内容：一方面，对购买的工业品的质量进行验证，看是否符合明细表和设计图纸的要求；另一方面，对所付出的购买金额和差旅费等进行分析，是超支还是节余，查明原因，以便继续购买或改换供应单位。

本 章 小 结

分析消费者的购买行为，主要依靠采用“刺激-反应”行为分析模式建立的消费者购买行为模式，其中，了解“购买者黑箱”的内容，是掌握消费者购买行为规律性的关键。消费者购买决策的一般过程可分为需要认识、信息收集、备选产品评估、购买决策和购后行为 5 个阶段。营销人员的任务是了解消费者在购买过程不同阶段的行为特点，制定有效的营销策略促进购买并提高购后满意度。

生产者购买行为可分为直接重购、修正重购和新购 3 种类型，新购的购买过程最为复杂。在产品同质化的条件下，环境因素、组织因素、人际因素、个人因素和文化因素会成为影响生产者购买的主要因素。生产者一般的购买过程分为提出需要、确定需要、说明需要、物色供应商、征求供应建议书、选择供应商、签订合约、绩效评价 8 个步骤。供应商应了解生产者在各阶段的具体需求和特点，采取相应的营销策略促进购买。

拓展训练项目

一、阅读分析

阿雯选车的故事

阿雯是上海购车潮中的一位普通的上班族，35岁，月收入万元。以下文字真实地记录了在2004年4月至7月间，她在购车决策过程中如何受到各种信息的影响。

阿雯周边的朋友与同事纷纷加入了购车者的队伍，看他们在私家车里享受如水的音乐而不必用力抗拒公车的拥挤与嘈杂，阿雯不觉开始动心。另外，她的工作地点离家较远，加上交通拥挤，来回花在路上的时间要近三小时，她的购车动机越来越强烈。只是这时候的阿雯对车一无所知，坐车的体验只是直觉上喜欢漂亮的白色、流畅的车型和几盏大而亮的灯。

初识爱车

阿雯是在上司的鼓动下去驾校学车的。在驾校学车时，未来将购买什么样的车不知不觉成为几位学车者的共同话题。“我拿到驾照，就去买一部1.4自排的波罗。”一位同学对波罗车情有独钟。虽然阿雯也蛮喜欢这一款小车的外型，但她怎么也接受不了自己会同样购买一款波罗，因为阿雯有坐波罗1.4的体验。那一次是4个女生(在读MBA同学)上完课，一起坐辆小波罗出去吃中午饭，回校时车从徐家汇汇金广场的地下车库开出，上坡时不得不关闭了空调才爬上高高的坡，爬个坡便要关上空调实实在在地阻碍了阿雯对波罗的热情，虽然有不少人认为波罗是女性的首选车型。

问问驾校的师傅吧，师傅总归是驾车方面的专家，“宝来是不错的车”。阿雯周边的人，包括朋友的朋友，都反馈过来这样的信息：在差不多的价位上，开一段时间，还是德国车不错，宝来好。阿雯的上司恰恰是宝来车主，阿雯尚无体验驾驶宝来的乐趣，但后排的拥挤却已先入为主了。想到自己的先生人高马大，宝来的后座不觉成了胸口的痛。如果有别的合适的车，宝来仅会成为候选吧。

不久，一位与阿雯差不多年龄的女邻居，在小区门口新开的一家海南马自达专卖店里买了一辆福美来，便自然地向阿雯做了“详细介绍”。阿雯很快去了家门口的专卖店，她被展厅里的车所吸引，销售员热情有加，特别是有这么一句话深深地打动了她：“福美来各个方面都很周全，反正在这个价位里别的车有的配置福美来都会有，只会更多。”此时的阿雯还不在意动力、排量、油箱容量等抽象的数据，直觉上清清爽爽的配置，配合销售人员的介绍，令阿雯在这一刻已锁定海南马自达了。她乐颠颠地拿着一堆资料回去，福美来成了阿雯心中的首选。银色而端正的车体在阿雯的心中晃啊晃。

亲密接触

阿雯回家征求先生的意见。先生说，为什么放着那么多上海大众和通用公司的品牌不买，偏偏要买“海南货”？它在上海的维修和服务网点是否完善？这两个问题马上动摇了阿雯当初的方案。阿雯不死心，便想问问周边驾车的同事对福美来的看法。“福美来还可以，但是日本车的车壳太薄”，宝来车主因其自身多年的驾车经验，他的一番话还是对阿雯有说服力的，阿雯有点无所适从。好在直觉让阿雯关心起了汽车杂志，随着阅读的试车报告越来越多，阿雯开始明确自己的目标了，8万至15万的价位，众多品牌的车都开始进入阿雯的视野。此时的阿雯已开始对各个车的生产厂家，每个生产厂家生产哪几种品牌，同一品牌

的不同的发动机的排量与车的配置，基本的价格都已如数家珍。上海通用的别克凯越与别克赛欧、上海大众的超越者、一汽大众的宝来、北京现代的伊兰特、广州本田的飞度 1.5、神龙汽车的爱丽舍、东风日产的尼桑阳光、海南马自达的福美来、天津丰田的威驰，各款车在马路上飞驰或被拥堵的时时刻刻，向阿雯亮着自己的神采。阿雯常用的文件夹开始附上了各款车的排量、最大功率、最大扭矩、极速、市场参考价等一行行数据，甚至包括 4S 店的配件价格。

经过反复比较，阿雯开始锁定别克凯越和本田飞度。特别是别克凯越，它简直是一款无懈可击的靓车啊！同事 A 也正准备买车，别克凯越也是首选。阿雯开始频频地进入别克凯越的车友论坛，并与在上海通用汽车集团工作的同学 B 联系。从同学的口中，阿雯增强了对别克凯越的信心，也知道了近期已有两位同学拿到了牌照。但不幸的是，随着对别克凯越论坛的熟悉，阿雯很快发现，费油是别克凯越的最大缺陷。想着几乎是飞度两倍的油耗，在将来拥有车的时时刻刻要为油耗花钱，阿雯的心思又活了。还有飞度呢，精巧、独特、省油，新推出 1.5VTEC 发动机的强劲动力和详尽试车报告，令人忍不住动心。何况阿雯在论坛里发现飞度除了因是日本车而受到抨击外没有明显的缺陷。正巧这一阶段广州本田推出了广本飞度的广告，阿雯精心地收集了有关广本飞度的每一个文字，甚至致电广本飞度的上海 4S 店，追问其配件价格。维修成员极耐心的回答令飞度的印象分又多了几分。此时，阿雯对电视里各种煽情的汽车广告却没有多少印象。由于工作、读书和家务的关系，她实在没有多少时间坐在电视机前。而地铁里的各式广告，受上下班拥挤的人群的影响，阿雯实在是没有心情去欣赏。只是纸上得来终觉浅，周边各款车的直接用车体验对阿雯有着一言九鼎的说服力，阿雯开始致电各款车的车主了。

朋友 C 已购买了别克凯越，行车感受很好，凯越是款好车，值得购买。

同学 D 已购买了别克赛欧，它是阿雯曾经心仪的 SRV，质朴而舒适的感觉，阿雯常常觉得宛如一件居家舒适的棉质恤衫。同学说空调很好，但空调开后感觉动力不足。

朋友 E 已购买了飞度(1.3)，轻巧，省油，但好像车身太薄，不小心用钥匙一划便是一道印痕，有一次去装点东西感觉像“小人搬大东西”。

周边桑塔纳的车主，波罗的车主等都成为阿雯的“采访”对象。

花落谁家？

阿雯的梦中有一辆车，它有漂亮的白色，流畅的车型，大而亮的灯，安静地立在阿雯的面前，等着阿雯坐进去。但究竟花落谁家呢？阿雯自己的心里知道，她已有了一个缩小了的备选品牌范围。但究竟要买哪一辆车，这个“谜底”不再遥远……

(资料来源：http://wenku.baidu.com/)

思考题

1．根据消费者介入度与购买决策分类理论，分析阿雯选车属于哪一类购买决策？为什么？

2．试运用消费者决策过程的五阶段模型分析阿雯选车所经历的相关阶段。

二、拓展项目设计

分组讨论影响大学生购买手机的外在和内在因素有哪些？设计一份调查问卷，问卷包含外在及内在影响因素。

第 5 章　市场营销调研与预测

本章要点

市场营销信息系统的构成及运作原理
市场营销调研的内容、类型和步骤
市场营销调研的基本方法及其特点
调查问卷设计的基本技巧
市场需求预测的类型、内容和步骤



导入案例

"互联网+"改变了出行，下一个改变的是什么？

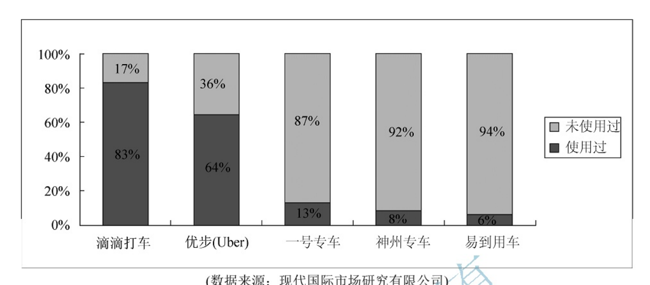
在 2015 年两会政府工作报告上，李克强总理提出制订"互联网+"行动计划，将"互联网+"提到前所未有的高度。但这并不是现在才有的东西，不同的可能是以往的更多是"PC+"，而现在的是"移动互联网+"。如早几年的"互联网+零售"成就了电商行业，而现在我们熟悉的是"移动互联网+出行"的专车。"互联网+"是怎样改变我们的出行的？未来还将继续改变哪些行业呢？

现代国际市场研究有限公司(MIMR)近期开展了关于"互联网+专车"的微信热点调研，通过数据的整理和分析得出如下发现：

"互联网+专车"市场进入双雄时代

MIMR 调研结果表明(见图 5.1)，在受访用户中，有超过一半(58%)的人通过互联网软件使用专车服务。从数据中可以发现，"互联网+专车"市场发展至今逐渐呈现出双雄的局势，滴滴和优步(Uber)占据了专车的主要市场，使用过滴滴和优步的消费者用户为 83%和 64%，与其他打车软件有着明显的差距。而且预计未来的趋势可能也不会有太大的变化，因为调查结果显示，使用过专车服务的用户普遍更看好滴滴与优步打车平台未来的发展前景。

前段时间，不少媒体报道城市的出租车司机集会反对互联网专车，事由是互联网专车抢了出租车的饭碗。那么，究竟专车的崛起对出租车市场带来的冲击有多大呢？根据 MIMR 的调查结果显示(见图 5.2)，在使用过互联网专车服务的受访用户中，在最近一个月内选择使用专车服务次数更多的有 70%，使用出租车次数更多的仅为 16%，两者使用次数差不多的为 14%。由此可知，专车的使用频率更高，且更易养成持续使用的惯性。互联网专车服务大大地改变了我们交通出行的模式，也激发了用户的潜在需求，但这种需求并非是刚性的，更多受到价格的影响。调查显示，75%以上的消费者认为若是互联网专车平台取消补贴，就会减少使用专车了。



(数据来源：现代国际市场研究有限公司)

图 5.1　客户使用过的专车平台

“互联网+”发展新机会

红杉资本中国基金董事总经理郭山汕发表演讲提出，中国的 O2O 可以分成三个领域，一是已经形成了高渗透和高集中度，比如，外卖、打车、团购等服务；二是没有形成集中度，渗透率还不高，但至少是中频，如生鲜、百货、教育等服务；三是打上 O2O 标签的，但没有多大改变，比如房子、车子、医药、物流等服务。其实，“互联网+”同样如此，并不是每一个行业用“互联网+”的概念或是简单的工具就能一下子实现这个行业的深度互联网化。

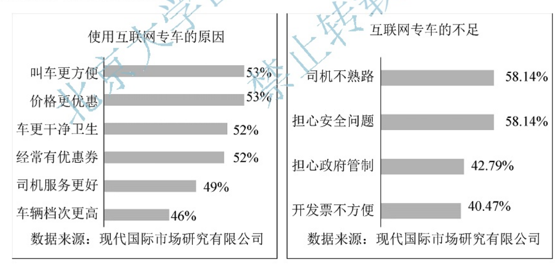


图 5.2　客户使用专车的原因及担忧之处

MIMR 的调研结果显示(见图 5.3)，消费者最希望“互联网+”改变的前十个行业中，排名靠前的交通、餐饮(外卖)等行业相对而言市场集中度已经较高，已经出现了滴滴、优步、饿了么、百度外卖等这样的互联网平台。但也有不少行业才刚起步，根本称不上“互联网+”，如医疗、服饰(定制)，这或许是未来“互联网+企业”创业发展的新机遇。

后记：大量的企业进入“互联网+”，从互联网发展的经验来看，每个行业可能最终都会如“互联网+出行”的滴滴、优步一样一两家企业占据绝大部分市场。但是社会与市场发展的趋势是不可阻挡的。未来将会有越来越多的“行业+互联网”的出现，让消费者的生活更方便、更高效、更舒适。



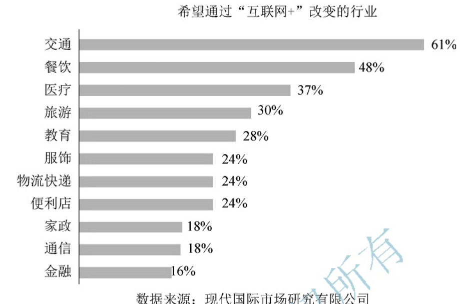


图 5.3 消费者最希望“互联网+”改变的行业

(资料来源：http://www.mimr.com.cn/reviews-detail-8690.html)

你能准确预测“互联网+”下一个改变的是什么？几乎每一个行业都面临着科技、人口、社会文化、自然、政治法律急剧变化的影响。在快速多变的当今世界，企业为了营销决策更能反映具体情境，更具洞察力与灵感，必须对影响宏观趋势和企业经营绩效的各个因素拥有全面和及时的信息。本章将主要介绍企业市场营销信息系统、市场调研和市场需求预测的相关内容。

5.1 市场营销信息系统

马里恩·哈伯曾经说过，管理好一个企业就是要管理好它的未来，而管理未来就是管理信息。拥有丰富信息的公司能够准确选择市场，有效开发产品，出色地实施营销计划。例如，百思买公司构建了一个存储量超过 15 000G 的数据库，记录了 7 500 万个家庭 7 年的数据。这个大型的数据库帮助百思买建立顾客档案，将顾客分类，实行精准营销，提高顾客的主动回头率。由此可见，企业有必要开发能够详细而丰富的提供有关购买者欲望、偏好和行为等信息的市场营销信息系统。

5.1.1 市场营销信息系统的概念

市场营销信息系统(Marketing Information System，MIS)，是指一个由人员、机器和程序所构成的相互作用的复合体。企业借助市场营销信息系统收集、挑选、分析、评估和分配适当的、及时的和准确的信息，为市场营销管理人员改进市场营销计划、执行和控制工作提供依据。

5.1.2　市场营销信息系统的构成

营销信息系统一般由内部报告系统、营销情报系统、营销调研系统和营销分析系统所构成，它们各司其职共同完成企业内外部环境的沟通，形成了完整的营销信息流循环过程(图 5.4)。企业的营销决策者通过该过程密切注视和了解营销环境中的各种动向，收集和处理相关信息，据此而做出企业的营销决策，制订具体营销计划和方案，然后又以营销决策和沟通信息作用于营销环境，最终使企业的营销目标得以实现。

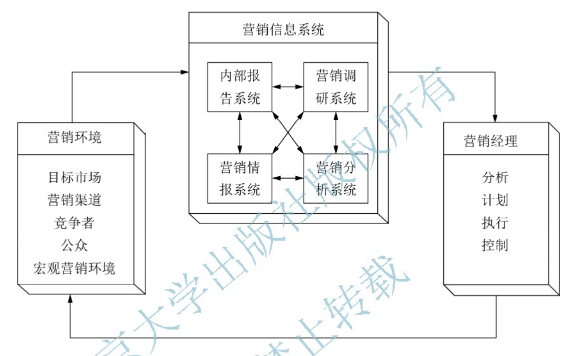


图 5.4　市场营销信息系统的结构

1.　内部报告系统

内部报告系统以企业内部会计系统为主，辅之以销售信息系统，是营销信息系统中最基本的子系统。其作用在于报告订货、库存、销售、费用、现金流量、应收账款、应付账款等方面的数据资料。

内部报告系统的核心是订单——发货——账单的循环(见图 5.5)。销售人员把订单送至企业，负责管理订单的机构把有关订单的信息送至企业的有关部门，然后企业把账单和货物送至购买者的手中。这是一般营销企业的常规操作程序，然而是否具有措施以保证这一循环中的各个步骤快速而准确地完成，则明显地反映着企业间不同的营销能力和营销效率。

内部报告系统还包括及时、全面、准确的销售报告。这个功能应该主动地为决策者提供他们认为需要的，以及他们暂还不了解但实际需要的信息，以帮助决策者把握最佳的决策时机，提高企业的竞争优势。就现实情况而言，由于信息网络的普及，企业基本上都建立了比较健全的销售报告系统，完全有条件在瞬间就清晰地集中反映分散在各处的，关联企业过去及现在的销售和库存数据。

通过分析内部报告系统所提供的信息，能发现重要的机会和问题。但应注意尽量避免该系统提供重复信息，那样会造成营销成本上升和相关人员陷入烦琐的销售资料堆中。



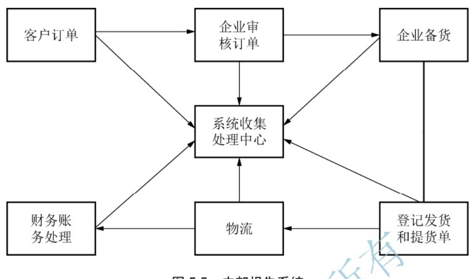


图 5.5 内部报告系统

2. 营销情报系统

营销情报系统是企业日常收集有关企业营销环境发展变化信息的一些来源或程序，往往通过企业的各级营销人员、中间商以及专职的营销信息收集人员完成。营销环境的变化与企业的营销活动密切相关，其中，既可能潜伏着企业营销危机的早期警告信号，也可能孕育着企业发展的各种营销机会。一般而言，内部报告系统向营销决策者提供的是企业内部发生的实际数据信息，而营销情报系统提供的则是外部环境变化的各项有关情报。

企业可以通过广泛的途径获取相关信息，如书籍、报刊和同业出版物；顾客、供应商、分销商、零售商和调研公司；网络社交媒体，与其他公司经理会谈等渠道获得情报。



一般而言，企业可以通过如下方式来改进营销情报的数量系统和质量。

(1) 训练和鼓励销售人员现场观察和及时报告最新进展。

(2) 激励分销商、零售商和其他中间商提供重要情报。

(3) 聘用外部专业人员收集情报。

(4) 内部与外部网络。

(5) 建立顾客咨询小组。

(6) 利用政府数据资料。

(7) 从调研公司和供应商购买信息。

(8) 在线收集营销情报。

(资料来源：菲利普·科特勒，凯文·莱恩·凯勒．营销管理[M]．14 版．上海：格致出版社，2012．)

3. 营销调研系统

除了利用好内部报告系统和市场营销情报系统之外，营销管理者还常常需要对某些特定的营销问题和营销机会进行专题调查研究。市场营销调研系统可以帮助企业系统地、客



观地识别、收集、分析和传递有关市场营销活动的信息，分析与企业所面临的特定的营销问题有关的市场营销调研报告，从而制定有效的营销决策。

关于营销调研的详细内容将在 5.2 节专门讨论。

4. 营销分析系统

为营销决策提供分析方案是市场营销信息系统的第四项服务功能，亦称最高级信息服务功能。营销分析系统由先进的统计步骤和统计模型构成。该系统对收集来的数据资料利用科学的技术、技巧进行分析归纳，从而得出更为精确的研究结果，并使之转换成能用于市场营销决策的市场营销信息，以帮助决策者更好地进行营销决策。

营销分析系统由统计工具库和模型库构成。统计工具库是一组统计方法，用来从所收集的各种数据资料中抽取的有意义的信息，以供营销决策的需要。在营销分析系统中常用计算平均数、测量离散度、资料交叉列表、回归分析、相关分析、因素分析、聚类分析等统计方法。想要回答“假设某条件下，可能有哪些情况？什么是最佳情况？”等问题需要依赖模型库，它负责收集帮助营销人员制定更好的营销决策的各种模型，包括：最佳产品特征模型、价格模型、销售区域优化模型、广告媒体组合模型、营销组合预算模型等。

5.2　市场营销调研

“没有调查就没有发言权”，同样地，没有正确的调查就没有正确的发言权。在现代市场条件下，每个企业在制订营销计划和策略时，都必须以市场情况为依据。企业只有在充分了解和掌握与之相关的各种信息资料的前提下，才有可能做出正确的决策，制订出切实可行的营销计划和行之有效的营销策略。而要做到这一点，企业必须开展市场调研。因此，学习市场营销调研与预测知识就显得格外重要了，可以说调研是一切营销战略与策略制定的基础。

5.2.1　市场营销调研的概念

市场营销调研(marketing research)是指为提高营销决策质量而进行系统和客观地识别、收集、分析和传播信息的过程。菲利普·科特勒认为，市场营销调研就是“对公司所面临的特定营销环境有关资料及研究结果作系统的设计、收集、分析和报告的活动。”美国市场营销协会(AMA)将市场营销调研定义为：通过信息，即阐明特定市场机会和问题的信息，把市场营销者同消费者、顾客和社会结合起来。

市场营销调研是企业营销活动的出发点，对其认识可以从三点着手：

第一，市场营销调研是一个系统的过程。即在这个过程中，每个阶段的所有步骤应该事前安排，有条不紊，应使用科学的方法对资料进行收集和分析，以验证以前的假设和概念。

第二，市场营销调研者应持客观态度，即调研者应努力提供真实状况的准确信息。尽管调研过程总是受到调研者的调研哲学的影响，但应避免受调研者和管理者个人主观偏见的影响。

第三，市场营销调研包括识别、收集、分析和传播信息等，这个过程的每一阶段均是重要的。

5.2.2 市场营销调研的作用

市场营销调研为企业营销决策提供依据，即市场营销调研在企业制定营销规划、确定企业发展方向、制定企业的市场营销组合策略等方面有着极其重要的作用。在营销决策执行过程中，为调整营销计划、改进和评估各种营销策略提供依据，有着检验与矫正的作用。具体说来有如下几个方面。

1. 市场营销调研可为企业发现市场机会提供依据

市场情况瞬息万变，环境变化难以预测。一些新的产品会流行起来，而另一些产品则会退出市场。激烈的竞争给企业进入市场带来困难，同时也为企业创造出许多机遇。通过市场营销调研，可以确定产品的潜在市场需求和销售量的大小，了解顾客的意见、态度、消费倾向、购买行为等，据此进行市场细分，进而确定其目标市场，分析市场的销售形势和竞争态势，作为发现市场机会、确定企业发展方向的依据。

2. 市场营销调研是企业产品更新换代的依据

科学技术的日新月异，顾客需求的千变万化，致使市场的竞争日趋激烈，新产品层出不穷，产品更新换代的速度越来越快。通过市场营销调研，可以发现企业的产品目前处于产品生命周期的哪个阶段，以便适时调整营销策略，对是否要进行产品的更新换代做出决策。

3. 市场营销调研是企业制定市场营销组合策略的依据

市场的情况错综复杂，有时难以推理，因为现象也会掩盖问题的本质。例如，某产品在南方深受顾客青睐，可在北方却销售不畅。通过市场营销调研可以指出问题所在，或许是因南北方顾客的需求差异所致，只有找到原因，才能制定出产品策略。又如，产品的价格不仅取决于产品的成本，还受供求关系、竞争对手的价格、经济大环境、价格弹性等多因素的影响。毫不夸张地说，市场上产品的价格是瞬息万变的，通过市场营销调研，企业可以及时地掌握市场上产品的价格态势，灵活调整价格策略。再如，产品打入市场，能否制定出切实有效的促销策略至关重要，销售渠道是否畅通无阻亦同样重要。这一切都需要通过市场营销调研来提供市场信息，作为企业制定营销组合策略的依据。

4. 市场营销调研是企业增强竞争能力提高经济效益的基础

通过市场营销调研，企业可以及时了解市场上产品的发展变化趋势，掌握市场相关产品的供求情况，清楚顾客需求等。据此制订市场营销计划，组织生产适销对路的产品，增强企业的竞争能力，实现企业的赢利目标，提高企业的经济效益。

5.2.3 市场营销调研的内容

现代营销观念认为，企业的市场营销活动范围相当广泛，因此，与之相关的市场调查的内容和范围也是很广泛的。

1. 消费需求调查

现代营销观念中，市场营销的核心是如何满足消费者的需求与欲望，所以在进行市场调查时，首要内容便是消费需求调查。它包括消费者需求的影响因素、购买动机、购买数量、地区分布、品牌偏好以及消费者对本企业产品的意见反馈与改进建议等。

1) 影响消费需求的因素调查

影响消费需求的因素主要有：消费者对价格的敏感程度、广告对消费者的影响程度、消费者的购买经验、习惯及对商品知识的了解程度、价值观念与态度、购买者的数量等。

2) 消费者购买动机调查

消费者的需要是复杂多样的，因而在此基础上所产生的消费者购买动机也是多样化、复杂化的。消费者购买动机大体可概括为两大类：生理性和心理性购买动机。生理性购买动机是消费者由于生理上的需要而产生的，购买用于满足其生理需要的商品而产生的购买动机。消费者为寻求温饱与安全，逃避痛苦与危害，以及增强体质与智能等方面的需要所引发的购买动机均属此类。生理性购买动机是消费者本能的，最能促使购买行为发生的内在驱动力，在所有购买动机中最具普遍性和主导性。心理性购买动机是消费者由于心理或精神需要而引起的，购买用于满足其精神或感情需要的商品的动机，这类动机比生理性购买动机更加复杂。由于社会经济的发展和社会生活的多元化，心理性购买动机对于购买行为的影响占有越来越重要的地位。

3) 消费者购买行为的心理活动过程调查

消费者行为调查是指对购买行为所进行的调查行为，包括消费者购买什么、为什么购买、谁决定购买、怎样去购买、什么时候购买以及在什么地方购买等问题。调查过程中应仔细调查清楚，并做出具体回答。

4) 消费结构调查

消费结构是指各类消费支出占总消费支出中的比重，它对营销决策也具有重要的意义。消费结构与消费者的收入水平密切相关。德国统计学家恩格尔指出：当家庭收入增加时，多种消费的比例会相应增加，但用于购买食物支出的比例将下降，而用于服装、交通、保健、文娱、教育的开支及储蓄的比例将上升。这就是“恩格尔定律”，该定律对研究消费需求结构、预测需求变化很有用。

5) 市场总需求调查

市场总需求情况是市场调查的核心内容之一。市场总需求一般可通过市场容量或一定时期的商品购买力来反映。市场容量是指消费者在一定时期内有支付能力的市场需求量。一定时期总的市场容量是由本期市场上购买商品的货币总额构成，表明本期商品需求的最大规模，包括现实的商品购买力和潜在的商品购买力。

6) 消费者结构调查

在具体的市场调查工作中，还须对消费者人口构成进行深入调查，主要应查明下列一些指标：人口总数、人口分布、人口密度、人口的年龄结构、人口的性别结构、人口的职业结构、人口的文化程度结构，以及人口增长与流动的一些变动指标。这些指标不仅反映了市场的总规模，而且直接影响着该市场的产品需求格局。

2. 竞争情况调查

随着市场竞争的日益激烈，对竞争对手的调查了解显得越来越重要。竞争者的情况对企业的经营决策同样具有很大的影响力。企业在制定各种市场营销策略之前，必须认真调研市场竞争的动向。竞争情况包括竞争者数量、竞争者产品的特性、竞争者的市场营销组合策略等。

3. 企业内部状况调查

“知己知彼，百战不殆”是句古训，它同样适用于现代的企业经营决策。因此，经营者对于企业内部的各方面情况也应调查了解清楚，以便为经营决策层提供有效的依据，比如，企业产品的市场占有率、市场供求情况、商品销售情况等。市场占有率的高低直接反映了本企业产品在市场上的地位和竞争能力。商品供求状况调查主要是调查商品的供求缺口在哪方面，缺口多大，企业补缺的机会与能力如何。市场销售是个变数，商品销售情况主要是调查本企业产品的销售曲线、生命周期阶段如何等。

4. 宏观环境调研

宏观环境即外部环境。宏观环境的变化会明显地影响市场需求的变化，影响企业的生存、发展和营销活动。因此，企业必须重视宏观环境的调查，分析宏观环境对企业经营的影响，主动地适应甚至超前引导宏观环境的变化。宏观环境调查包括政治环境、法律环境、经济环境、科学技术环境、社会文化环境和自然地理环境调查等几方面的内容。

5.2.4 市场营销调研的类型

市场调研既涉及市场营销的各个方面，又运用许多经济学和统计学的方法，因而，可以根据其特性、所使用的方法以及适用的范围作不同的分类。但市场调研是用来帮助解决特定营销问题的，根据调研的功能或目的来划分可以使我们更好地理解营销问题的性质是如何影响调研方案选择的。根据调研的目的和功能，我们可以把市场调研分成四种基本类型。

1. 探索性调研

探索性调研是为了界定问题的性质以及更好地理解问题的环境而进行的小规模的调研活动。探索性调研特别有助于把一个大而模糊的问题表达为小而精确的子问题，以使问题更明确，并识别出需要进一步调研的信息。探索性调研适合于那些我们知之甚少的问题。此类调查一般不必制定严密的调查方案，往往采取简单的方法，如收集现有的二手资料、访问熟悉有关问题的专家、业务人员、用户，或约请他们座谈，以及参考历史上类似问题的经验教训等，及时掌握有关信息资料，以便较快地得出调查的初步结论。

2. 描述性调研

描述性调研，正如其名，处理的是总体的描述性特征。描述性调研寻求对“谁”“什么”



“什么时候”“哪里”和“怎样”这样一些问题的回答。不同于探索性调研，描述性调研基于对调研问题性质的一些预先理解。尽管调研人员对问题已经有了一定理解，但仍需要收集决定行动方案必需的事实性问题做出回答的结论性证据。描述性调研注重于客观情况照实记录，一般要进行实地调查，收集第一手资料。其目的主要在于摸清问题的过去和现状，并在此基础上，寻求解决问题的办法和措施。多数市场调查属于此类，如消费者购买力调查、企业市场占有率调查、商品销售渠道调查等均属此类调查。

3. 因果性调研

因果性调研是指调查一个变量是否引起或决定另一个变量的研究，目的是识别变量间的因果关系。在市场调查中，经常会碰到需要找出两个以上变量之间因果关系的问题。例如，两种价格、质量大体相仿的手机，为什么消费者喜欢 A 品牌而不喜欢 B 品牌；X 公司某时期商品销售量大幅度增加，而同一时期广告支出也增加，两者是否存在因果关系等。为了查明客观事物间的因果关系，需要通过这类调查，以收集有关市场变量的数据资料为主，并运用统计分析方法和逻辑推理，找出它们之间的相互关系，判明何者是自变量(原因)，何者是因变量(结果)。

4. 预测性调研

预测性调研是以预测未来市场变动趋势为目的的调查，主要通过了解现有市场状况，结合过去状况，总结市场变动趋势和规律，从而运用类推、推测或建立数学模型的方法对未来市场变化作出预测。例如，调查消费者在预测期购买某商品的情况、调查销售人员对预测期销售趋势的看法、调查生产者在预测期的生产计划安排意见等。在实际工作中，此类调查是预测的一个重要步骤。

针对上述四种市场调研类型进行归纳，见表 5-1 所示

表 5-1　市场营销调研的类型

调研类型	具体内容
探索性调研	其所要回答的问题是“是什么”。在情况不明时，找出问题的症结和明确进一步深入调查的内容和重点
描述性调研	其所要回答的问题是“如何”或“何时”。回答是谁、什么、何时、何地和如何等问题
因果性调研	其所要回答的问题是“为什么”。确定是否某个变量导致或决定另一个变量值
预测性调研	预测未来市场的发展变化趋势的调查

5.2.5　市场营销调研的程序

市场营销调研是一项十分复杂的工作，要顺利地完成调研任务，必须有计划有组织有步骤地进行。一般而言，根据调研活动中各项工作的自然顺序和逻辑关系，市场营销调研可分为以下五个步骤：明确调研目的→制订调研计划→进行实际调研→整理、分析、解释资料→提出调研报告。此过程亦可用“信息”一词贯穿始终：确定需要获得哪些信息、如



何获得这些信息、收集信息、分析信息、得出信息报告(见图 5.6)。

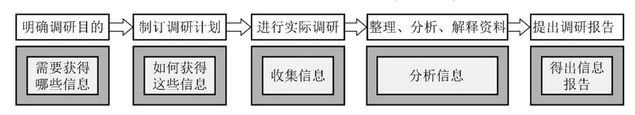


图 5.6 市场营销调研的步骤

1. 明确调研目的——需要获得哪些信息

明确调研目的是进行市场调研必须首先解决的问题。主要是明确为什么要进行此项调查；通过调查要了解哪些问题；调查结果的具体用途。经验证明，市场调研人员设想的市场调查，开始往往涉及面很宽，提出的问题也比较笼统，因此，应先进行初步调查，通过初步调查，找出市场的主要问题。如某商业企业在经营过程中，出现商品销售额持续下降现象，需要分析发现问题的原因是商品货源不足，还是经营商品结构不合理？是服务质量下降，还是消费者购买力发生转移？是企业资金不足，周转缓慢，还是企业促销不利？这些要考虑的问题，涉及面较宽，问题也比较笼统，需要有一个初步调查过程，找出主要原因，进而选择市场调查要解决的主要问题。

在初步调查过程中，首先要对市场的初步情况进行分析，即市场调查人员对所掌握的有关资料，如企业业务活动记录、统计报表、会计报表、产品质量、消费者的消费习惯、流通渠道情况、经销单位合同数量以及同类新产品情况等资料，进行认真的研究分析，把握了解其间的因果关系。其次，要进行某些非正式调查，即试验性的访问调查，如访问有经验的专业人员，听取他们对市场分析，找出症结所在。在此基础上，最后还需要确定市场调查的范围，因为市场调查范围直接影响着市场调查的工作量和工作效率。在确定市场调查范围的过程中，排除与调查目的关系不大的设想，使可确定市场调查范围目标更加集中。

在市场调查过程中，调查人员面对的是复杂多变的调查对象，每次调查的直接目的不同，调查项目也多种多样，不同的调查课题要求调查人员有不同的知识准备。此外，一些市场调查工作，由于工作量较大，有时还需要聘请一些临时性的工作人员，人员具有一定的流动性。

2. 制订调研计划——如何获得这些信息

调研目标的实现有赖于周密的计划，计划是指导调研工作顺利执行的详细蓝图，以此来指导整个调查活动有条不紊地进行。调研计划的主要内容包括确定资料的来源和收集方法、确定调查的地点和时间、调查对象与调查工具的选择、决定样本计划、调研经费预算以及时间进度安排等。

1) 善用二手资料

为有效地利用企业内外现有资料和信息，首先，应该利用室内调研方法，集中搜集与既定目标有关的信息，这包括对企业内部经营资料、各级政府统计数据、行业调查报告和学术研究成果的搜集和整理。在尽可能充分地占有现成资料和信息的基础上，再根据既定



目标的要求，采用实地调查方法，以获取有针对性的市场情报。

2) 确定调查地点

首先，要从市场调查的范围出发，如果是调查一个城市的市场情况，还要考虑是在一个区调查还是在几个区调查；其次，考虑调查对象的居住地点，是平均分布还是分布在不同地区，还是可以集中于某些地区。

3) 确定调查对象

主要是确定调查对象应具备的条件，如有关性别、文化水平、收入水平、职业等方面的选择要求。确定调查对象就是根据市场调查目的选择符合条件的市场活动参与者，选定样本的数目，主要是确定调查对象的数目。

4) 确定调查方法

主要应从调查的具体条件出发，以有利于搜集到集合需要的第一手原始资料为原则。一般地讲，如果直接面对消费者作调查，直接搜集第一手材料，可以分别采取访问法、观察法和实验法；如果调查内容较多，可以考虑留置问卷法。

5) 甄选调查人员

主要是确定参加市场调查人员的条件和人数，包括对调查人员的必要培训。首先，要求市场调查人员应具备一定的文化基础知识，能正确理解调查提纲、表格、问卷内容，能比较准确地记录调查对象反映出来的实际情况和内容，能做一些简单的数字运算和初步的统计分析。其次，要求市场调查人员应具备一定的市场学、管理学、经济学方面的知识，对调查过程中涉及的专业性概念、术语、指标应有正确的理解。要具备一定的社会经验，要有文明的举止，大方、开朗的性格，善于和不同类型的人打交道，取得他们对调查工作的配合。最后，参加市场调查，不但工作任务复杂繁忙，有时也单调枯燥，如果缺乏良好的工作态度，不能严肃认真地按要求去进行调查，那么取得的调查资料将会产生很大偏差，可信程度降低，严重的甚至导致调查工作的失败。因此，要求调查人员必须具备严肃、认真、踏实的工作态度。

6) 培训调查人员

培训工作的进行，首先要围绕调查课题的具体内容对市场调查人员进行思想教育，统一认识，使每个调查人员都能深刻认识该调查的具体目的和现实意义。其次，介绍本次调查的具体要求，根据调查项目的含义，对有关专业性概念、术语进行解释，明确统计资料的口径及选择调查对象的原则、条件等。最后，要对调查人员进行工作技能训练，包括如何面对调查对象，如何提问，如何解释，遇到一些情况如何处理。对市场调查人员的培训可采用模拟训练法，即由有经验的调查人员扮演调查对象，由初次参加调查的人员进行模拟过程的共同讨论、评价，找出解决最佳方法。模拟训练法可以使新手迅速胜任工作，避免由于缺乏经验而给调查工作带来损失。培训调查人员是保证调查工作质量的重要环节。

(7) 制定调查预算

次市场调查活动都需要支出一定的费用，因此在制订计划时，应编制调查费用预算，合理估计调查的各项开支。编制费用预算的基本原则是：在坚持调查费用有限的条件下，力求取得最好的调查效果。或者是在保证实现调查目标的前提下，力求使调查费用支出最少。调查费用以总额表示，至于费用支出的细目，如人员劳务费、问卷印刷费、资料费、交通费、问卷处理费、杂费等，应根据每次调查的具体情况而定。

8) 工作进度日程和工作进度的监督检查

工作进度日程是对各类调查项目、调查方法的工作程序、时间、工作方法等要求作出的具体规定。如何时做好准备工作，由谁负责；何时开始培训工作，由谁主持；通过什么方式进行等。切合实际的工作进度日程可以使整个调查活动有节奏地进行，使每个相对独立地从事调查工作的人员行动有方向，也可以为调查活动的监督检查提供依据。

对工作进度的监督检查是及时发现问题，克服薄弱环节，保证整个调查活动顺利进行的重要条件。在对工作进度的监督检查过程中，最后采取现场检查，以利于及时指导，改进工作。

3. 进行实际调研——收集信息

此阶段为调研执行阶段，即根据前面所确定的调研计划着手进行资料的搜集。一般从公开的出版物、信息咨询机构、国家有关部门或者其他一些途径均可获得二手资料。而原始资料则需要通过市场调查人员亲自观察、询问、登记取得，主要包括：

1) 组织实地调查

实地调查需要调研人员直接参与，调研人员的素质影响着调查结果的正确性，因而，首先必须对调研人员进行适当的技术和理论训练。其次，还应该加强对调查活动的规划和监控，针对调查中出现的问题及时调整和补救。

2) 进行观察试验

在调查结果不足以揭示既定目标要求和信息广度和深度时，还有采用实地观察和试验方法，组织有经验的市场调研人员对调查对象进行公开和秘密的跟踪观察，或是进行对比试验，以获得更具有针对性的信息。

4. 整理、分析、解释资料——分析信息

市场调查获得的资料大多数是分散的、零乱的，难免出现虚假、冗余等现象，甚至加上调查人员的偏见，难以反映调查特征和本质。整理资料就是运用科学方法，对调查资料进行编校、分类和分析，使之系统化、条理化，并以简明的方式准确反映调查问题的真实情况。

1) 编校

编校是指对收集到的资料进行检验、检查，验证各种资料是否真实可靠、合乎要求，剔除调查中取得的不符合实际的资料。具体做法是：首先，检查调查资料的真实性和准确程度。真实性检验既可以根据以往的实践经验对调查资料进行判断，也可以根据调查资料的内在逻辑关系进行判断，如收入和支出，如果调查资料显示支出大大超过收入，显然不符合收入与支出之间的逻辑关系。还可以通过各种数字来进行检查，比如，检验各分组数字之和是否等于总数，各部分百分比相加之和是否为100%。其次，要检查记录的一致性，口径的统一性。经过检查，对含糊不清的资料或记录不准备的地方，应及时要求调查人员辨认，必要时就复核更正。对于不合格的调查资料应剔除不计，以保证资料的完整性、准确性。

2) 资料分类

资料分类是把经过编校检验的资料，分析归入适当的类别，并制作成有关的统计表或统计图，以便于观察分析运用。资料的分类有两种方法：一是在设计调查提纲、调查问卷



时，就按照调查项目的不同设计调查指标，调查时即按分类指标搜集资料、整理资料；二是在调查资料收集起来之后，再根据资料的性质、内容或特征将相异的资料区别开来，将相同或相近的资料合为一类。对资料的分类，要注意研究不同类别资料之间的差异性和同一类别共同性。同一资料只能归于一类，而不能出现重复归类现象。同时，要注意分类的结果必须把全部资料都包括进去，每一条资料都要有归属，不能有遗漏。在条件允许的情况下，资料分类宜细不宜粗。详细分类有利于把被调查者多方面的反应都包括进去，更好地发挥调查资料的作用。

3) 分析资料

对资料的分析应注意计算各类资料的百分率，以便人们对调查结果产生清楚的概念。运用的分析方法有“回归分析”“相关分析”“因素分析”“判断分析”“聚类分析”等。资料分析要客观、全面、准确。

5. 提出调研报告——得出信息报告

资料的整理和分析是提出调查报告的基础，而提出调查报告则是市场调查的必然过程和结果。调查报告应包括以下几方面的内容(见表 5-2)。

(1) 序言：主要说明调查的目的，调查过程及采用的方法。

(2) 主体部分：根据调查的目的，分析情况，作出结论与工作建议。

(3) 附件：主要是报告主体部分引用的重要数据和资料，必要时可以把详细的统计图表和调查资料作为附件。

表 5-2　营销调研报告的结构

封面	报告题目，作者，执行单位，委托单位，日期
目录	内容目录，图表目录，附件目录
执行总结	主要成果，结论，建议
正文	1．调研背景、问题
	2．调研方法
	3．调研设计
	4．数据分析
	5．调研结果
	6．调研局限
	7．结论和建议
附件	问卷和图表，统计分析结果，清单

值得注意的是，调查人员不应当把调查报告看作是市场调查的结束，而应继续注意市场情况变化，发现问题及时反馈，以检验调查结果的准确程度，并发现市场新的趋势，为改进以后的调查打好基础。

5.2.6　市场营销调研的方法

在市场调查中，调查资料通常要通过一定的手段与方法来获取。根据资料性质的不同，即调查信息收集的途径不同，可将调查资料的获取方法分为直接调查和间接调查，分别针

对原始资料与二手资料的收集而言。原始资料也称一手资料，是指调查为了某种特定的目的而通过专门调查获得的资料；二手资料是指在某处已经存在，并已经按某种目的编辑起来的资料。

1. 一手资料的收集方法——实地调查法

实地调查法也称直接调查法，是指调查人员在周详严密的调查方案与程序下，通过实地观察或直接访问被调查对象而获取资料的调查，主要可分为访问法、观察法和实验法。

1) 访问法

访问法又称询问调查法，就是调查人员采用访谈询问的方式向被调查者了解市场情况的一种方法，它是市场调查中最常用的、最基本的调查方法。

根据对访问内容是否有统一设计，访问法可以区分为标准化访问和非标准化访问；按访问者与被访问者的交流方式不同，访问法可分为直接访问与间接访问；根据访问对象的特点不同，访问法可分一般性访问和特殊性访问；根据访问调查一次访问人数的多少，访问法可分为个别访问和集体访问。而按访问内容传递方式可分为口头访问(面谈调查、电话调查)与书面访问(邮寄调查、留置问卷、日记调查)。

(1) 面谈访问。面谈访问法是调查者根据调查提纲直接访问被调查者，当面询问有关问题，既可以是个别面谈，主要通过口头询问；也可以是群体面谈，可通过座谈会等形式。这是调查者与被调查者面对面交谈的一种方法，是最直接的访问调查方法。

面谈访问的回答率高，可通过调查人员的解释和启发来帮助被调查者完成调查任务，可以根据被调查者性格特征、心理变化、对访问的态度及各种非语言信息，扩大或缩小调查范围，具有较强的灵活性。它的缺点是人力物力耗费较大，要求调查人员的素质要高，对调查人员的管理较困难。此方法受到一些单位和家庭的拒绝，无法完成。

(2) 电话调查。这是利用电话收集市场信息资料的一种方法，这种调查方式的成本低，能迅速获得资料，且不受地区大小的限制。但它只适用于安装了电话的被询问者。如果电话能询问的对象较少，所调查的资料无法代表全部母体。电话调查的通话时间一般不能太长，使调查的内容难以深入，访问的成功率比较低。因此，这种方式适用于对热点问题、突发性问题、特定问题和特殊群体的调查，也适用于对比较固定的客户企业的调查。

电话调查的优点是取得市场信息的速度较快；节省调查费用和时间；调查的覆盖面较广；可以访问到一些不易见到面的被调查者，如某些名人等；可能在某些问题上得到更为坦诚的回答；易于控制实施的质量等。电话调查的缺点是只能得到简单的资料，无法深入了解情况；难以进行有形产品的调查；无法辨别答案的真伪；拒访情况较多等。



小链接

美国宝洁公司为了听取用户意见，广泛收集信息，推出免费电话向消费者统计的高招。公司在产品包装上标明该公司及各分厂的电话号码，欢迎顾客随时就产品质量问题打电话及时反映，且打电话所需费用全部记在公司账上。公司对所有来电都给予答复，并视情况给予各种奖励。仅 1994 年，该公司就接到近 25 万个顾客电话，从中得到启发而开发出的新产品的销售额达到 1 600 万美元。

(资料来源：http://blog.renren.com/share/222842386/4658938553)



(3) 邮寄调查法。这是将设计好的调查问卷以信函形式寄给被调查者，由被调查者填写意见后寄回的一种访问方法。这种调查方法的成本低，调查范围广，被调查者可以自由、充分地回答问题，可让被调查者以匿名的方式回答一些个人隐私问题，使答复较为真实可靠。但这种方式也有缺点，如回收率较低，影响调查效果；如果调查问卷不为被调查者正确理解，会出现答非所问的现象；无法判断被调查者的性格特征和其回答的可靠程度；有些答卷者可能迟迟不寄回答案，收集信息的时间较长；有些答卷者也可能不是所要调查的对象，要求被调查者应具有一定的文字理解能力和表达能力对文化程度较低的人不适用等。

(4) 留置问卷调查。这是指将调查问卷当面交给被调查者，说明调查意图和要求并留下问卷，由被调查者自行填写回答，由调查人员按约定日期收回的一种调查方法。这是介于面谈法和邮寄调查法之间的一种调查方法，可以消除面谈法和邮寄调查法的一些不足。

留置调查的优点是调查问卷回收率高。由于当面送问卷，说明填写要求和方法，澄清疑问，因此，可以减少误差，而且能控制回收时间，提高回收率。另一个优点是答案正确率高。被调查者有充分的时间来考虑问题，并不受调查人员的影响，能做出比较准确的回答。

(5) 日记调查。日记调查是指对固定样本连续调查的单位发放登记簿或账本，由被调查者逐日逐项记录，再由调查人员定期加以整理汇总的一种调查方法。


小链接

有一次，一个美国家庭接受了一位日本人住在家里，日本客人每天都在做笔记，记录美国人居家生活的各项细节，包括吃什么食物，看什么电视节目等。两个月后，日本客人走了。不久日本丰田公司专家针对美国家庭使用旅行车的需要，推出了新型的汽车，并在报纸上刊登他们对美国家庭的研究报告，以及他们对研究人员的感谢函。那个美国家庭在阅读时才恍然大悟，原来那位被留宿的日本人是丰田公司众多调查人员之一。

(资料来源：http://blog.renren.com/share/222842386/4658938553)

针对上述五种访问法，其优缺点见表 5-3 所示。

表 5-3　五种访问法优缺点的比较

访问方法	面谈访问	电话调查	邮寄调查	留置问卷调查	日记调查
调查范围	较窄	较窄	广	较广	较广
调查对象	可控可选	可控可选	一般	可控可选	可控可选
影响回答的因素	能了解控制和判断	无法了解控制判断	难了解控制和判断	能了解控制和判断	能了解控制和判断
回收率	高	较高	较低	较高	较高
回答速度	可快可慢	最快	慢	较慢	慢
回答质量	较高	高	较低	较高	较高
平均费用	最高	低	较低	一般	一般

2) 观察法

观察法是调查员凭借自己的感官和各种记录工具，深入调查现场，在被调查者未察觉的情况下，直接观察和记录被调查者行为，以收集市场信息的一种方法。例如，通用磨坊在开发优诺品牌的“Go-Gurt”酸奶(美国最畅销的酸奶制品)时，就观察了其目标市场——儿童在校园内玩耍的情景。该公司意识到，由于儿童活泼好动的天性，他们可能更喜欢便于携带、能够快速打开并用一只手拿住的产品。于是该公司想出了从包装进行创新的办法，从而诞生了“Go-Gurt”酸奶，这是一种装在可挤压软管内的酸奶，孩子们不用调羹就能饮用。

观察法有直接观察和测量观察两种基本类型。

(1) 直接观察。直接观察就是观察人员直接到商店、家庭、街道等处进行实地观察。一般只看不问，不使被调查者感觉到在接受调查。这样的调查比较自然，容易得到真实情况。这种方法可观察顾客选购商品时的表现，有助于研究购买者行为。

(2) 测量观察。测量观察也称作机器观察法，指借助于电子仪器或机械工具进行记录和测量，例如，某广告公司想了解电视广告的效果，选择了一些家庭作调查样本，把一种特殊设计的“测录器”装在这些家庭的电视机上，自动记录所收看的节目。经过一定时间，就了解到哪些节目收看的人最多，在以后的工作中根据调查结果合理安排电视广告的播出时间，收到很好的效果。

通过观察法这种方法能客观地获得准确性较高的第一手信息资料。但是，这种方法也有一定的局限性，例如，它只反映事物的现象，而无法说明事件发生的原因。此种方法调查面略窄，花费时间较长。



日本企业界有一则流传甚广的故事：日本人对英国纺织面料在世界久享盛誉一直不服，却无从得知其中奥秘，于是便萌生一计——集中本国丝绸行业的部分专家进行烹调培训，然后派往英国，在最有名的纺织厂附近开设餐馆。很多厂里人都前来就餐，日本人便千方百计搜集情报，结果还是一无所获。不久餐馆宣布“破产”，由于很多“厨工”已同工厂的主管人员混熟，所以部分人就进入这家工厂工作。一年后，这些人分批辞职回国，成功地把技术带回了日本，并改进为更先进的工艺返销给英国。为了得到技术情况，日本人可谓煞费苦心打了一个迂回战。有人指责说，这完全超出了市场营销调研方法的内容范围，近乎间谍行为了。

(资料来源：佘伯明．市场营销实务[M]．2版．大连：东北财经大学出版社，2013.)

3) 实验法

实验法是指市场调研者有目的、有意识地改变一个或几个影响因素，来观察市场现象在这些因素影响下的变动情况，以认识市场现象的本质特征和发展规律。实验调查既是一种实践过程，又是一种认识过程，并将实践与认识统一为调查研究过程。企业的经营活动中经常运用这种方法，如开展一些小规模的包装实验、价格实验、广告实验、新产品销售实验等，来测验这些措施在市场上的反映，以实现对市场总体的推断。

实验调查法按照实验的场所可分为实验室实验和自然实验。实验室实验是指在人造的



环境中进行实验，研究人员可以进行严格的实验控制，比较容易操作、时间短、费用低。自然实验是指在日常生活等自然条件下，有目的、有计划地创设和控制一定的条件来进行研究的一种方法。自然实验法比较接近人的生活实际，又兼有实验法和观察法的优点，其实验结果的实用意义更大。

实验调查法的优点是它通过实验活动提供市场发展变化的资料，不是等待某种市场现象发生了再去调查，而是积极主动地改变某种条件，来揭示或确立市场现象之间的相关关系。它不但可以说明是什么，而且可以说明为什么，还具有可重复性，因此，其结论的说服力较强。实验调查法对检验宏观管理的方针政策与微观管理的措施办法的正确性来说，都是一种有效的方法。缺点是实验调查法在进行市场实验时，由于不可控因素较多，很难选择有充分代表性的实验对象和实验环境。因此，实验结论往往带有一定的特殊性，实验结果的推广会受到一定的影响。实验调查法还有花费时间较多、费用较高、实验过程不易控制、实验情况不易保密、竞争对手可能会有意干扰现场实验的结果等缺点。这些缺点使实验调查法的应用有一些局限。

2. 二手资料的收集方法——文案调查法


小链接

舍不得 500 万，损失 830 亿

1950 年，正值美国政府考虑是否出兵朝鲜之际，美国知名的民间战略咨询机构兰德公司召集内部和外部的各类专家，通过对美、朝、中三方的历史、文化、民族特性、实力对比等方面的研究分析，得出一份长达 600 页的调研报告，核心结论是“如果美国出兵朝鲜，中国一定会参战，战争的结局将以美国的全面失败而告终”。该公司向美国政府开价 500 万美元出售这份报告，但美国政府未予理会。

几年后，当美军在朝鲜战场上被打得丢盔卸甲，狼狈不堪时，政府才意识到这份报告的价值，出于研究需要，急忙以 280 万美元的价格买下这份已过时的报告。战后，美军总司令麦克阿瑟将军感慨地说：“我们最大的失策是怀疑咨询公司的价值，舍不得为一条科学的结论付出一架战斗机的代价，结果是我们在朝鲜战场上付出了 830 亿美元和十多万士兵的生命。”

(资料来源：http://3y.uu456.com/bp_11jpe9ve4i6ksx798r6m_6.html 摘自中国营销传播网)

文案调查法又称间接调查法，是利用企业内部和外部现有的各种信息、情报资料，对调查内容进行分析研究的一种调查方法。实地调查与文案调查相比，更费时、费力，组织起来也比较困难，故不能或不宜经常进行，而文案调查如果经调查人员精心策划，尤其是在建立企业及外部文案市场调查体系的情况下，具有较强的机动性和灵活性，能随时根据企业经营管理的需要，收集、整理和分析各种市场信息，定期为决策者提供有关市场调查报告。

应该说，文案调查法突破了时空的限制，能够更加方便地获得一些资料与信息，然而也有其局限性：第一，这种方法依据的主要是历史资料，过时资料比较多，实现中正在发展变化的新情况、新问题难以得到及时的反映。第二，所收集、整理的资料和调查目的往往不能很好地吻合，数据对解决问题不能完全使用，收集资料时易有遗漏。例如，调查所

需的是分月商品销售额资料，而我们所掌握的是全年商品销售额资料，尽管可计算平均月销售额，但精确度会受到影响。第三，文案调查要求调查人员有较广的理论知识、较深的专业知识及技能，否则将感到无能为力。此外，由于文案调查所收集的次级资料的准确程度较难把握，有些资料是由专业水平较高的人员采用科学的方法搜集和加工的，准确度较高，而有的资料只是估算和推测的，准确度较低，因此，应明确资料的来源并加以说明。

1) 文案调查的渠道

文案调查应围绕调查目的，收集一切可以利用的现有资料。从企业经营的角度讲，现有资料包括企业内部资料和企业外部资料。因此，文案调查的渠道也主要是这两种。

(1) 企业内部资料。主要包括以下几种：

① 业务资料。包括与企业业务经济活动有关的各种资料。如订货单、进货单、发货单、合同文本、发票、销售记录、业务员访问报告等。

② 统计资料。主要包括各类统计报表，企业生产、销售、库存等各种数据资料，各类统计分析资料等。

③ 财务资料。财务资料反映了企业劳动和物化管理占用和消耗情况及所取得的经济效益，通过对这些资料的研究，可以确定企业的发展前景，考核企业经济时效。

④ 企业积累的其他资料。如平时剪报、各种调研报告、经验总结、顾客意见和建议、同业卷宗及有关照片和录像等。例如，根据顾客对企业经营商品质量和售后服务的意见，就可以对如何改进加以研究。

(2) 企业外部资料。可从以下几个主要渠道加以收集：

① 统计部门与各级各类政府主观部门公布的有关资料。国家统计局和各地方统计局都定期发布统计公报等信息，并定期出版各类统计年鉴，内容包括全国人口总数、国民收入、居民购买力水平等。这些均是很有权威和价值的信息，都具有综合性强、辐射面广的特点。

② 各种经济信息中心、专业信息咨询机构、各行业协会和联合会提供的市场信息和有关行业情报。这些机构的信息系统资料齐全，信息灵敏度高，为了满足各类用户的需要，它们通常还提供资料的代购、咨询、检索和定向服务，是获取资料的重要来源。

③ 国内外有关的书籍、报纸、杂志所提供的文献资料，包括各种统计资料、广告资料、市场行情和各种预测资料等。

④ 有关生产和经营机构提供的商品目录、广告说明书、专利资料及商品价目表等。

⑤ 各地电台、电视台提供的有关市场信息。近年来，全国各地的电台和电视台为适应市场经营形势发展的需要，都相继开设了市场信息、经济博览等以传播经济、市场信息为主导的专题节目及各类广告。

⑥ 各种国际组织、外国使馆、商会所提供的国际市场信息。

⑦ 国内外各种博览会、展销会、交易会、订货会等促销会议以及专业性、学术性经验交流会议上所发放的文件和材料。



小链接

日本如何中标大庆油田石油开采

大庆油田是我国在 20 世纪 60 年代勘探、开发的大油田。当时，绝大多数中国人不知道大庆油田在哪



里，但日本人却对大庆油田了如指掌。

日本人首先从中国画报刊登的铁人王进喜的大幅相片上推断出大庆油田在东北三省偏北处，因为相片上的王进喜身穿大棉袄，背景是遍地积雪。接着，他们又从另一幅肩扛人推的照片，推断出油田离铁路沿线不远。他们从《人民日报》的一篇报道中看到一段话，王进喜到了马家窖，说了一声："好大的油海啊，我们要把中国石油落后的帽子扔到太平洋里去！"据此，日本人判断，大庆油田的中心就在马家窖。

大庆油田什么时候产油了呢？日本人判断是在 1964 年。因为王进喜在这一年参加了第三届全国人民代表大会，如果不出油，王进喜是不会当选为人大代表的。

日本人还准确地推算出大庆油田油井的直径大小和大庆油田的产量，依据的是《人民日报》一幅钻塔的照片和《人民日报》刊登的国务院政府工作报告：把当时公布的全国石油产量减去原来的石油产量——日本人推算出大庆的石油年产量为 3 000 万吨，与大庆油田的实际年产量几乎完全一致。

有了如此多的情报，日本人迅速设计出适合大庆油田开采用的石油设备。当我国政府向世界各国征求开采大庆油田的设计方案时，日本人一举中标。

日本人探察大庆油田的过程非常"巧"：首先，日本人没有采取秘密刺探的手段，仅从中国的官方资料上就查明和推算出所需的一切情报。其次，日本人搜集秘密情报的思维方法与常人大不相同，是沿着一条由微见著的思路搜集有用的公开情报信息，这种搜集信息的方式虽然简单易行，但却要求信息分析人员具备较高的思维素质和洞察力，能够迅速分辨哪些信息有用，哪些信息无用；哪些信息是真，哪些信息是假。

(资料来源：http://www.795.com.cn/wz/39323.html)

2) 文案调查的方式与方法

(1) 文案调查的方式。在文案中，对于企业内部资料的收集相对比较容易，调查费用低，调查的各种障碍少，能够正确把握资料的来源和收集过程，因此，应尽量利用企业的内部资料。

对于企业外部资料的收集，可以依照不同情况采取不同的方式：

① 有偿收集。有偿收集是指需要采取经济手段才能获得的资料，例如，公开出版、发行的资料，一般可通过订购、邮购、交换、索取等方式直接获得；限制发行或者对使用对象有一定限制或具有保密性质的资料，则需要通过有偿使用的方式获取。有偿方式取得的资料构成了调查成本，因此，要对其可能产生的各种效益加以考虑。随着国内外市场竞争的日益加剧，获取竞争对手的商业秘密已成为市场调查的一个重要内容。

② 无偿收集。具有宣传广告性质的许多资料，如产品目录、使用说明书、图册、会议资料等，是企、事业单位为扩大影响、推销产品、争取客户而免费面向社会提供的，企业可以无偿取得。

(2) 文案调查的方法。要想研究现有资料，必须先查找现有资料。对于文献性资料来说，科学地查寻资料具有十分重要的意义。从某种意义上讲，文案调查方法也就是对资料的查询方法，我们再次主要介绍文献性资料的查询方法。

① 参考文献查找法。参考文献查找法是利用有关著作、论文的末尾所开列的参考文献目录，或者文中所提到的某些文献资料，以此为线索追踪、查找有关文献资料的方法。采用这种方法可以提高查找效率。

② 检索工具查找法。检索工具查找法是利用已有的检索工具查找文献资料的方法。

按照检查工具不同，检索方法主要有手工检索和计算机检索两种：手工检索是一种传统的检索方法，即以手工翻检的方式，利用工具书(包括图书、期刊、目录卡片等)来检索信息的一种检索手段。手工检索不需要特殊的设备，用户根据所检索的对象，利用相关的检索工具就可进行。手工检索的方法比较简单、灵活，容易掌握。但是，手工检索费时、费力，特别是进行专题检索和回溯性检索时，需要翻检大量的检索工具反复查询，花费大量的人力和时间，而且很容易造成误检和漏检。与手工检索相比，计算机检索不仅具有检索速度快、效率高、内容新、范围广、数量大等优点，还可打破获取信息资料的地理障碍和时间约束，能向各类拥护提供完善、可靠的信息。在市场调查电脑化程度提高之后，将主要依靠计算机来检索信息。

③ 情报联络网法。情报网络网法是企业在全国或者全世界有限地区内设立专门情报联络网，使情报资料收集工作的触角伸到四面八方的一种方法。该方法的建立是企业进行文案调查的有效方法。企业可以采取重点地区设立固定情报资料收集点，由企业派专门人员或驻地人员兼职；一般地区可以同行业、同部分以及与此有关的情报中心挂钩，定期互通情报，以获得各自所需的资料。在此方面日本企业堪称典范，如三井物产在全世界设有 140 多个办事处，它所使用的通信线路长达 44 万公里，可环绕地球 11 圈。此外，该商社在东京、纽约、伦敦等地设立了五大信息控制中心，由人造通信卫星传递信息，昼夜 24 小时运转，及时给该商社的各个网点提供各地经济、贸易信息。

应当指出的是，文案调查所收集的次级资料，有些十分真实、清楚、明了，可直接加以利用，而有些则杂乱无章且有失真情况发生，对此还应该过加工和筛选，才能最终得出结论。对次级资料加工方法将在第十章中加以介绍。

3. 网络调查法

网络调查也叫网上调查法，是指通过互联网进行有系统、有计划、有组织地收集、调查、记录、整理、分析与产品、劳务有关的市场信息的一种新型调查手段。随着进入数字化信息时代，互联网为企业进行市场调研提供了强有力的工具。网络市场调研的出现使传统市场调研发生了巨大的变革。因为互联网络本身就是一个巨大的信息资源库，能够为调研提供大量有力的资料。

网络调研作为一种新兴的调研方法与传统调研相比(见表 5-4)，有很强的优越性，例如，及时性、客观可靠性、共享性、便捷性、经济性、互动性(交互性)、可检验性、可控制性、快速答复性，且能跨越时空的限制进行调查。

表 5-4　网络调查与传统调研的比较

调研类型	网上调查	传统调查
调研费用	较低，主要是设计费和数据处理费	昂贵，要支付包括问卷设计、印刷、发放、回收、聘请和培训访问员、录入调查结果



续表

调查范围	全国乃至全球，样本数量庞大	受成本限制，调查地区和样本均有限制
运作速度	很快，只需搭建平台，数据库可自动生成，几天可得出结果	慢，至少需要 2 个月到 6 个月才能得出结论
时效性	全天候进行	不同的被访问者对其可进行访问的时间不同
便利性	非常便利，被访问者可自行决定时间地点回答问卷	不方便，要跨越空间障碍才能到达访问地点
可信度	相对真实可信	一般有督导对问卷进行审核，措施严格，可信性高
实用性	适合长期的大样本调查；适合要迅速得出结论的情况	适合面对面地深度访谈；食品类等需要对访问者进行感观测试

根据调查方法的不同，网络调查可分为网上问卷调查法、网上讨论法、网上实验法、网上观察法和网上文案调查法。

1) 网上问卷调查法

网上问卷调查法是在互联网上发布问卷，被调查对象通过网络填写问卷，完成调查。根据所采用的技术，网上问卷调查一般有两种：一种是站点法，即将问卷放在网络站点上，由访问者自愿填写。另一种是用电子邮件将问卷发送给被调查者，被调查者收到问卷后，填写问卷，点击“提交”，问卷答案则回到指定的邮箱。被调查者者在填写问卷时甚至不用上网，他们可以将电子邮件下载下来，在发送结果时上线提交即可。电子邮件调查有以下局限性：问卷的交互性很差，并且数据的处理会很麻烦，每份问卷的答案都是以邮件形式发回，必须重新导入数据库进行处理。这种网上问卷调查法是最常用的方法，比较客观、直接，但不能对某些问题作深入的调查和分析。值得注意的是，日益增多的网上问卷越来越良莠不齐，人们也难以区分好的调查与不好的调查。网络问卷调查的价值也受到人们填答意愿的限制，因为在类似调查的狂轰乱炸下，人们可能干脆不理睬，也可能根据其内容、主题、娱乐性或者调查的其他特性而作出参与调查的决定，从而影响到网络问卷调查的可信度。


小链接

美国消费者调查公司(American Opinion)是美国的一家网上市场调研公司。通过互联网在世界范围内征集会员，只要回答一些关于个人职业、家庭成员组成及收入等方面的个人背景资料问题即可成为会员。该公司每月都会寄出一些市场调查表给符合调研要求的会员，询问诸如“你最喜欢的食物是那些口味，你最需要哪些家用电器”等问题，在调查表的下面注着完成调研后被调查者可以获得的酬金。根据问卷的长短以及难度的不同，酬金的范围在 4～25 美元，并且每月还会从会员中随机抽奖，至少奖励 50 美元。该公司会员注册十分积极，目前已有网上会员 50 多万人。

(资料来源：菲利普·科特勒，凯文·莱恩·凯勒. 营销管理. 14 版[M]. 上海：格致出版社，2012.)

2) 网上讨论法

网上讨论法可通过多种途径实现，如 BBS、ICQ、newsgroup、网络实时交谈(IRC)、网

络会议(Netmeeting)等。主持人在相应的讨论组中发布调查项目，请被调查者参与讨论，发布各自观点和意见，或是将分散在不同地域的被调查者通过互联网视讯会议功能虚拟地组织起来，在主持人的引导下进行讨论。网上讨论法是小组讨论法在互联网上的应用。它的结果需要主持人加以总结和分析，对信息收集和数据处理的模式设计要求很高，难度较大。

3) 网上观察法

网上观察法是对网站的访问情况和网民的网上行为进行观察和监测。大量网站都在做这种网上监测。很多可供免费下载的软件事实上也在做网上行为监测。使用这种方法最具代表性的是法国的 Net Value 公司，它的重点是监测网络用户的网上行为，号称为“基于互联网用户的全景测量”。它调查的主要特点是：首先，通过大量的“计算机辅助电话调查(CATl)”获得用户的基本人口统计资料，然后从中抽出样本，招募自愿受试者，下载软件到用户的电脑中，由此记录被试者的全部网上行为。其的独特之处在于：一方面，一般的网上观察是基于网站的，通过网站的计数器来了解访问量停留时间等，而 Net Value 的测量则是基于用户的，可以全面了解网站和用户的情况。另一方面，Net Value 的调查是目前世界上唯一基于 TCP/IP 进行的，即它不仅记录了用户访问的网站，而且还记录了网民的上传和下载软件、收发电子邮件等全部网上行为，因此称为“全景测量”。

4) 网上文案调查法

网上文案调查法是指利用互联网的媒体功能，从互联网收集二手资料。由于越来越多的传统报纸、杂志、电台等媒体，还有政府机构、企业等也纷纷上网，因此，网上成为信息海洋，信息蕴藏量极其丰富，关键是如何发现和挖掘有价值信息，而不再是苦于找不到信息。

4. 抽样调查法

从市场调查范围、信息收集的规模来划分，可将调查分为：第一，普查。即对有关总体中的所有单位进行观察、询问、登记的一种调查方式。该法工作量大，耗时耗力，企业一般较少使用。第二，重点调查。即对有关总体中具有举足轻重地位的单位进行调查，以获得总体基本情况的一种调查方式，例如，要了解我国钢铁产量的大致情况，只需对首钢、武钢、鞍钢等几大重点钢铁企业进行调查即可。第三，典型调查。即对有关总体中具有代表性的几个单位进行调查。使用此法的关键是要选好典型，即被调查单位要具有充分的代表性。第四，抽样调查。即在有关总体中按照随机原则抽取一定量的单位组成样本，根据对样本观察的结果推算总体特征的一种调查方式。

抽样调查法在实际工作中得到广泛的应用，在市场调查工作中也常应用，其优点有：第一，从经济上说，抽样调查节约人力、物力和财力；第二，抽样调查更节省时间，具有较强的时效性；第三，抽样调查具有较强的准确性；第四，通过抽样调查，可使资料搜集的深度和广度都大大提高。尽管抽样调查具有上述优点，但它也存在某些局限性，它通常只能提供总体的一般资料，而缺少详细的分类资料，在一定程度上难以满足对市场经济活动分析的需要。此外，当抽样数目不足时，将会影响调查结果的准确性。

抽样调查的适用范围有：第一，对一些不可能或不必要进行全面调查的社会经济现象，宜用抽样方式解决；第二，在经费、人力、物力和时间有限的情况下，采用抽样调查方法可节省费用，争取时效，用较少的人力物力和时间达到满意的调查效果；第三，运用抽样



调查对全面调查进行验证，全面调查涉及面广、工作量大、花费时间和经费多，组织起来比较困难，这时显然不能用全面调查方式进行；第四，对某种总体的假设进行检验，判断这种假设的真伪，以决定行为的取舍时，也经常用抽样调查来测定。

抽样调查法根据选择调查对象的随机程度可分为随机抽样法与非随机抽样法，见图 5.7 所示。

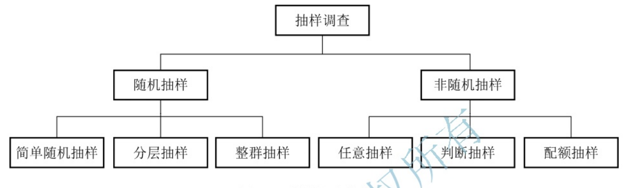


图 5.7　抽样调查的方法

1) 随机抽样调查

随机抽样调查又称概率抽样技术，是对总体中每一个体都给予平等的抽取机会的抽样技术。主要包括：

(1) 简单随机抽样，也称纯随机抽样，指在样本抽取之前先对总体单位进行编号，然后直接从总体中随机抽取样本号码的方法。常用的抽取号码的方法有抽签法、等距抽样法和随机数表法等。

① 抽签法。这种方法是将总体中的所有单位号码放在一个小箱子里，然后从中任意抽出其中的号码，或者用摇号机摇出号码，以此来确定样本单位。

② 等距抽样法。该法是根据所需样本数，按号码顺序和一定的间隔抽取号码，这种方法应用的前提是每个总体单位的编号必须是按无关标志排队的。

③ 随机数表法，也称乱数表法。随机数表是将数字任意组合排列而成的表，通常是二位数组合，使用时根据需要也可将其组成三位数、四位数等，但原数字前后顺序不变。抽样时先随意指定某行某列的数为第一个样本单位，然后依次取下去，碰到重复的号码去掉，直至取满所需单位数为止。

(2) 分层抽样。此方法是将总体单位按其属性分为若干层，然后在各类中以随机方法抽取样本。分层抽样中是将其有同一性质的单位分为一类。每类中的个体特性都相似，差异不大，但类与类之间的差异可能较大，所以从每一类中抽取不同比例的基本单位综合起来，就可以比较全面地代表总体的全貌。在这种情况下，类型抽样比纯随机抽样更能得到准确的结果。分层抽样多用于总体范围大、总体中单位间差异大的调查。

(3) 整群抽样，也叫分群抽样。此方式是先将总体按某标准分成若干群，然后以群为单位从中随机抽取某些群，再对抽取群中所有单位进行全面调查的抽样组织形式。该法与类型抽样的区别是：类型抽样的各类之间差异较大，每类内部差异则较小；整群抽样正好相反，各群之间差异并不大，但每群之内差异明显。

2) 非随机抽样调查

指抽样时不是遵循随机原则，而是按照研究人员的主观经验或其他条件来抽取样本的一种抽样方法。其适用场合包括：严格的概率抽样几乎无法进行；调查目的仅是对问题的初步探索或提出假设；调查对象不确定或根本无法确定；总体各单位间离散程度不大，且调查人员有丰富的调查经验。非随机抽样方式主要有三种：任意抽样、判断抽样和配额抽样。

(1) 任意抽样。任意抽样又称便利抽样，是根据调查者的方便与否来抽取样本的一种抽样方法。“街头拦人法”和“空间抽样法”是方便抽样的两种最常见的方法。

①“街头拦人法”，又叫“定点拦截法”，是在某街道或路口任意找某个行人，将其作为被调查者，进行调查。例如，在街头向行人询问其对市场物价的看法，请行人填写某种问卷等。

②“空间抽样法”是对某一聚集的人群，从空间的不同方向和方位对他们进行抽样调查，如在商场内向顾客询问对商场服务质量的意见；在劳务市场调查外来劳工打工情况等。

任意抽样简便易行，能及时取得所需的信息资料，省时、省力、节约经费，但抽样偏差较大，一般用于非正式的探测性调查。只有在调查总体各单位之间的差异不大时，抽取的样本才具有较高的代表性。

(2) 判断抽样。判断抽样又称目的抽样，是凭调查人员的主观意愿、经验和知识，从总体中选择具有代表性的样本作为调查对象的一种抽样方法。判断抽样选取样本单位一般有两种方法：一种选择最能代表普遍情况的调查对象，常以“平均型”或“多数型”为标准，应尽量避免选择“极端型”。

判断抽样方法在样本规模小及样本不易分门别类挑选时有其较大的优越性。但由于其精确性依赖于调查者对调查对象的了解程度、判断水平和对结果的解释情况，所以判断抽样方法的结果的客观性受到人们的怀疑。

(3) 配额抽样。配额抽样是非随机抽样中最流行的一种，配额抽样是首先将总体中的所有单位按一定的标志分为若干类(组)，然后在每一类(组)中用便利抽样或判断抽样方法选取样本单位。所不同的是，配额抽样不遵循随机原则，而是主观的确定对象分配比例。

配额抽样方法简单易行，可以保证总体的各个类别都能包括在所抽样本之中，因此，配额抽样的样本具有较高的代表性。但也应注意到，这种方法具有一定的假设性，即假定具有某种相同特征的调查对象，其行为、态度与反应都基本一致，因此，对同一层内的调查对象，是否采取随机抽样就无关紧要了。由于抽样误差不大，只要问卷设计合理、分析方法正确，所得的结果同样值得信赖。这种假设性是否得以成立，在很大程度上取决于调查者的知识、水平和经验。



小链接

1936 年，美国进行总统选举，竞选人是民主党的罗斯福和共和党的兰登，罗斯福是在任的总统。美国权威的《文学摘要》杂志社为了预测总统候选人谁能当选，采用了大规模的模拟选举，他们以电话簿上的地址和俱乐部成员名单上的地址发出 1 000 万封信，收到回信 200 万封。在调查史上，这么大的样本容量是少见的，杂志社因此花费了大量的人力和物力。他们相信自己的调查统计结果，即兰登将以 57%对 43%的比例



获胜，并大力进行宣传。最后的选举结果却是罗斯福以 62%对 38%的巨大优势获胜，连任总统。这个调查使《文学摘要》杂志社威信扫地，不久只得关门停刊。事后调查民意测验失败的原因发现，被调查者都是从私人汽车登记中抽取的，而在 1936 年，拥有私人汽车的还只是少较富裕者。所以，私人汽车登记上的选民并不能代表全体选民，只能代表少数富裕者。民主党候选人罗斯福的支持者主要来自社会中下层，共和党的兰登却相反，他的支持者主要来自中上层阶级。所以，在一人一票的条件下，测验现实的结论是不正确的。

(资料来源：陈希孺. 机会数学. 北京：清华大学出版社，2000.)

5.2.7　调查问卷的设计方法

1. 问卷的设计要求

问卷调查是进行市场调查时经常采用的方式之一。它通过精心设计的一系列问题来征求被调查者的答案，并从中筛选出你想了解的问题及答案。问卷中的问题设计、提问方式、问卷形式以及遣词造句等都直接关系到能否达到市场调查的目标，因此，要对问卷进行精心设计。一份设计得体的调查问卷应该具备如下条件：

(1) 概念清楚、语言简洁。漫长的询问会使应答者拒绝参与调查，受访者因忙于家务或者其他事项会结束毫无兴趣的访谈，最好运用简单的日常用语。

(2) 方便评价，易于分析。问卷的主要作用就是提供管理决策所需要的信息。

(3) 便于对方无顾虑地回答。保证对方觉得回答此问题于己无害。

2. 问卷设计步骤

(1) 确定主题是确定调查的目的、对象、时间、方式(面谈、电话、信函)等；

(2) 设计问卷。首先，将调查目标分解成问题，也就是要设计出全部问题，当对方回答完，就能得到你想了解的全部答案。其次，要技巧性地排列上述问题。最后，尽量使提出的问题具有趣味性。

(3) 试验阶段。问卷设计出来以后，为了使问卷所列项目更切合调查目标，而且能使被调查者接受，还要对试卷进行小范围的检验。选择一个拟调查的对象试答问卷，看看所设计的问卷是否便于回答，用户是否愿意回答，回答所需要的时间是否适宜，最后还要分析一下问卷的项目是否易于整理、分类和统计，进而修改问卷，使之趋于完美。

(4) 制表、打印、印刷阶段。趋于完美后就可以制表、打印和印刷了。

3. 问卷设计的格式

一般情况下，问卷主要包括的内容如下：

(1) 问卷的标题。

(2) 问卷说明。

(3) 被调查者基本情况。

(4) 调查主体内容，也为称为正方部分。

(5) 编码。

4. 问卷设计技术

(1) 问题的类型：①事实性问题；②行为性问题；③动机性问题；④态度性问题。

(2) 问题设计的原则：①被调查者易理解；②被调查者愿回答；③问题应有明确的界限；④问题不能暗含假设。

(3) 敏感问题的处理技巧：

① 释难法。即通过在问题之前添加一段有助于减轻被调查者心理负担的文字作为过渡，使提问自然化。如，“据说，公房出租在我市已是普遍现象，你有公房出租吗？”

② 投影法。投影法即通过漫画、第三人称、语词联想法、完形填空法等间接的方式了解被调查事情的态度。

③ 数值归档法。对于年龄、收入、支出、住房面积、身高、体重等敏感数字问题，用归档法(如 30～40 岁、40～50 岁)比较容易消除被调查者的心理障碍。

5. 问题的提问形式

问卷中问题的形式一般有两种，即开放式问题和封闭式问题。开放式问题在提出问题时不提供任何答案，由被调查者根据实际情况自由回答。封闭式问题在提出问题的同时，还必须将答案设计出来，就是限定对方在划定的范围内来回答问题。

1) 封闭式问题的主要形式

形　式	说　　明	举　　例
对错式	一个问题提出两个回答供选择	入住本酒店之前，你是直接与本酒店预订房间的吗？ □是 □不是
多选式	一个问题提出三个或更多的回答供选择	这次与您同住本酒店的是：□没有人 □家人 □同事 □旅行团 □子女 □朋友
程度式	被调查人可以在同意和不同意的量度之间选择	外资酒店的服务质量普遍高于内资酒店： □极同意 □同意 □无意见 □不同意 □极不同意
重要性	对某些属性从“根本不重要”到“极重要”进行重要性分等	酒店服务质量是选择酒店的　　因素。 □最重要 □重要 □普通 □不重要 □最不重要
语意差别式	在两个意义相反的词之间列上一些维度，由被调查人选择代表其意愿方向和程度的某一点	你觉得本酒店 昂贵.____.____.____.____.____.便宜 卫生.____.____.____.____.____.不卫生 方便.____.____.____.____.____.不方便
评议式	对某些属性从“质劣”到“极好”进行分级	您认为本酒店的服务质量？ □很好 □好 □一般 □不好 □很不好

2) 开放式问题的主要形式

形　式	说　　明	举　　例
自由发挥式	一个被调查者可以用几乎不受任何限制的方法回答问题	你对本航空公司有什么意见？

续表

形　式	说　　明	举　　例
词汇联想式	列出一些词汇，每次一个，由被调查者提出他头脑中涌现的第一个词	当你听到下列文字时，你脑海中涌现的第一个词是什么？ 航空公司______广州______旅行______
词句完成式	提出一些不完整的词句，每次一个，由被调查者完成该词句	当我选择一个航空公司时，在我的决定中最重要的考虑点是________
故事完成式	提出一个未完成的故事，由被调查人来完成	我在几天前乘坐了南航班机。我注意到该飞机的内部都展现了明亮的颜色，这使我产生了下列联想和感慨。……现在该你完成这一故事了
图画完成式	提出一幅有两个人的图画，一个人正在发表一个意见，要求被调查人发表另一个意见，并写入图中的空框中	好，吃的就在这里。 请在空框内填上回答的话
主题联想测试	提出一幅图画，要求被调查者构想出一个图中正在发生或可能发生的故事	

开放式问题一般只用于文化程度较高的顾客或对本企业产品较喜爱的忠诚顾客的调查。如果对一般性顾客，采用这种提问形式，回收率一般不会高。

6. 问卷的外观形式

问卷的外观形式如何对调查的反应有很大影响。在邮寄问卷调查时，问卷的形式直接关系到回收率的高低。

较好的问卷形式应注意以下几点：

(1) 问卷大小。如果问卷设计需用一张 8 开的纸，最好采用两张纸代替。纸张太大会给对方造成心理压力。

(2) 第一印象。问卷表面设计明快、简洁、庄重，纸张较高级，像是一份正式文件。不要粗制滥造。

(3) 单面印刷。问题只印刷在问卷的单面，每个问题都必须给对方留下足够空间回答。如果第一条问题的留空就太紧张，对方将不会继续回答下去。

(4) 条理清楚。所有问题的列出必须一目了然，以方便阅读和回答。

(5) 统一编号。每张问卷都在右上方印上统一编号，以便查阅和管理，同时也让对方感觉调查的严肃性，以收到更好的效果。

5.3 市场需求预测

5.3.1 市场需求预测的概念与分类

1. 市场需求预测的概念

市场需求预测又称为市场预测，它是在市场调研的基础上，运用科学的方法对市场需求、企业需求以及影响市场需求变化的诸因素进行分析，对未来的发展趋势作出判断和推测，为企业制定正确的市场营销决策提供依据。其预测的对象是企业可能或将要面对的未来的、尚未形成的市场现象和营销事件，它是市场调研的延续。

2. 市场需求预测的类型

需求预测有许多不同的层次，它可以在产品范围、市场空间和时间三个维度上分层次展开。菲利普·科特勒指出，如果把产品范围分为6个层次(产品细目、产品、产品线、公司销售、行业销售和全部销售)；空间范围分为个人、地区、国内、洲别、世界5个层次；时间分短期、中期和长期3个层次，则共有90种需求预测的类别。

根据预测任务和预测特征的差异，可将市场需求预测划分为若干类型。

1) 根据预测范围划分

(1) 宏观市场需求预测。宏观市场需求预测是从全社会商品销售或社会消费品零售的角度，对未来市场需求的总量的预测。从宏观上看，市场需求总量是国民经济发展的结果，也是国民经济发展的标志。宏观市场需求总量表现为全社会总的购买力，因而是全社会商品价值可能达到的最高实现水平。

(2) 行业需求预测。行业需求预测是指对一定市场上某类商品(行业产品)总需求水平的预测。例如，有关今后十年国内市场对电冰箱需求总量的预测，就是对整个电冰箱制造行业而言的。行业需求预测可以说明产品需求总量以及产品生命周期变化。

(3) 企业需求预测。企业需求预测是工商企业从合理组织商品生产和经营的角度出发，对未来一定时期具体市场对某类或某种商品的购买量的推测和估计。例如，在开发一种新产品时，市场营销管理者需要了解这种新产品在市场上可能达到的最低销售量水平，以便估计可能实现的销售收入和可能取得的利润，进而判断是否值得投资开发。在企业考虑进行设备投资扩大生产能力时，市场营销管理者需要了解这种产品在市场上可能达到的最大的销售量水平以及企业能够取得的市场份额，从而测算出能最有效利用的生产能力和最佳投资规模，避免生产力过小，不能满足顾客需要，或者生产能力过大以至于设备经常被闲置的情况发生。行业需求预测和企业需求预测都属于微观预测。

2) 根据预测的时间长短划分

(1) 长期预测。长期预测是指对五年以上的市场环境变化及其对市场需求的影响的预测，有的可能包括整个产品生命周期或者更长时期。在企业制定长期发展规划或者开发新产品、作出重大技术改造投资决策之前，通常需要进行长期预测，以便准确地把握较长远的市场需求变动趋势。



(2) 中期预测。中期预测是指有关一年以上、五年以内市场需求变动趋势和可能的市场形势的预测，如推测新产品是否进入成长期或成熟期，在产品生命周期中某个阶段销售增长态势及可能达到的销售水平。这是企业在制订战略性经营发展计划、市场营销计划时，为掌握市场需求变动速度、幅度、方向和性质，必须进行的市场需求预测。

(3) 短期预测。短期预测是指一年之内的市场需求预测，如季度需求预测，通常适用于那些季节性强的商品。这类预测活动能够保证企业适应市场需求的季节变化或短期波动，在变动之前及时采取合适对策，避免市场需求变化带来的冲击。这种预测也适用于对市场促销活动的效果预测和审计，为市场营销管理者作出合理决策提供效益分析的依据。

3) 按预测方式的差异划分

(1) 判断预测。判断预测主要根据以往的经验和现有的资料对经济现象做主观的判断和估计。它一般是定性预测，包括领导判断法、销售人员评判法和专家意见法等。

(2) 计量预测。计量预测指在市场调查的基础上对资料进行处理，将一系列定性问题都转化为定量问题，然后利用数学方法进行计算推测，从而得到预测结果的方法。它一般是定量预测，主要有指数平滑法、移动平均法和回归预测法等。

5.3.2　市场需求预测的内容

在市场营销过程中，企业要分析市场机会，确定自己的目标市场，一般都要对市场需求情况进行预测，其大致内容如下所述。

1. 市场总需求预测

市场总需求是指在特定的行业以及特定的营销环境、特定时间和特定市场范围内，一定消费者群可能购买的某种产品或服务的总量。

2. 地区市场需求预测

在营销过程中，企业需要选择在最有利的地区投入它的人力、物力和财力，选择的根据是各地区市场需求的情况，因此需要对此进行预测。

3. 企业的市场占有率预测

市场占有率的高低是衡量企业竞争能力、决定企业市场地位的重要指标，因此，市场预测中不可避免地应对市场占有率进行测量。

4. 商品销售情况预测

商品销售情况预测是指对市场商品的商品的价格、销售量、商品的生命周期及商品需求变化趋势的预测。这对企业的营销决策同样具有重要意义。

5.3.3　市场需求预测的步骤

对市场需求情况做预测，一般需要经历以下几个步骤(见图 5.8)

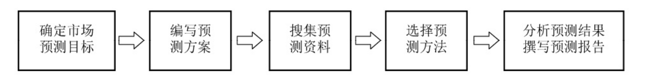


图 5.8　市场需求预测的步骤

1. 确定市场预测目标

预测目标决定了预测的内容、范围、要求、期限，它是预测的主题，直接影响预测方案的拟定和预测模型的选择。预测目标要准确、具体，还要考虑企业在市场预测方面的资源、能力及预算。

2. 编写预测方案

根据预测目标的内容和要求，编制预测计划，为全面展开预测工作做好各方面的准备。

3. 搜集预测资料

通过各种市场调研方式(包括实地调研和二手资料的搜集)，为预测提供必要的数据。如用时间序列分析法预测明年的市场需求量，需搜集近几年的市场需求量数据以及这期间其他相关的市场数据，如通货膨胀率等。

4. 选择预测方法

在获取相关数据的基础上，根据预测目标的要求及预测的可行性，选择适当的预测方法，确定经济参数，分析各种变量间的关系，建立反映实际的预测模型。

5. 分析预测结果，撰写预测报告

利用选定的预测模型和方法实施预测后，对得到的预测结果进行跟踪分析，检验预测值和实际测出值是否相符，分析误差的大小及其产生的原因，并以此为依据对预测模型进行修正，不断提高预测质量。

5.3.4　市场需求预测的方法

市场预测的方法有很多，一些复杂的方法涉及许多专门的技术。对于企业营销管理人员来说，应该了解和掌握的企业预测方法如下。

1. 定性预测

定性预测是指不依托数学模型的预测方法。这种方法在社会经济生活中有广泛的应用，特别是在预测对象的影响因素难以分清主次，或其主要因素难以用数学表达式模拟时，预测者可以凭借自己的业务知识、经验和综合分析的能力，运用已掌握的历史资料和直观材料，对事物发展的趋势、方向和重大转折点作出估计与推测。定性预测的主要

方法有指标法、购买意向调查预测法、销售人员意见综合法、业务主管人员意见综合法和专家预测法。

1) 指标法

指标法又称朴素预测法，是通过一些通俗的统计指标，利用最简单的统计处理方法和有限的数据资料来进行预测的一种方法。这些统计指标包括平均数、增减量、平均增减量等。

2) 购买意向调查预测法

购买意向预测法是一种在市场研究中最常用的市场需求预测方法。这种方法以问卷形式征询潜在的购买者未来的购买量，由此预测出市场未来的需求。由于市场需求是由未来的购买者实现的，因此，如果在征询中潜在的购买者如实反映购买意向的话，那么据此作出的市场需求预测将是相当有价值的。在应用这一方法时，对生产资料和耐用消费品的预测较非耐用消费品精确，这是因为对非耐用消费品的购买意向容易受到多种因素的影响而发生变化。

3) 销售人员意见综合法

销售人员意见综合法是指企业直接将从事商品销售的经验丰富的人员组织起来，先由预测组织者向他们介绍预测目标、内容、预测期的市场经济形势等情况，要求销售人员利用平时掌握的信息结合提供的情况，对预测期的市场商品销售前景提出自己的预测意见和结果，最后提交给预测组织者进行综合分析，以得出最终的预测结论。

4) 业务主管人员意见综合法

业务主管人员意见综合法是指预测组织者邀请本企业内部的经理人员和采购、销售、仓储、财务、统计、策划、市场研究等部门的负责人作为预测参与者，向他们提供有关预测的内容、市场环境、企业经营状况和其他预测资料，要求他们根据提供的资料，并结合自己掌握的市场动态提出预测意见和结果，或者用会议的形式组织他们进行讨论，然后由预测组织者将各种意见进行综合，作出最终的预测结论。其适用范围有：市场需求、企业销售规模、目标市场选择、经营策略调整、企业投资方向等重要问题的预测性研究。

5) 专家预测法

专家预测法即应用有关专家的专业知识和经验进行预测。专家预测法主要分为三种方法：

(1) 个人判断法。个人判断法是用规定程序对专家个人进行调查的方法。这种方法是依靠个别专家的专业知识和特殊才能来进行判断预测的。其优点是能利用专家个人的创造能力，不受外界影响，简单易行，费用也不多。但是，依靠个人的判断，容易受专家的知识面、知识深度、占有资料是否充分以及对预测问题有无兴趣所左右，难免带有片面性。专家的个人意见往往容易忽略或贬低相邻部门或相邻学科的研究成果，专家之间的当面讨论又可能产生不和谐因素。因此，这种方法最好与其他方法结合使用，让被调查的专家之间不发生直接联系，并给时间让专家反复修改个人的见解，才能取得较好的效果。

(2) 集体判断法。这种方法又叫专家会议法，是在个人判断法的基础上，通过会议进行集体的分析判断，将专家个人的见解综合起来，寻求较为一致的结论的预测方法。这种

方法参加的人数多，所拥有的信息量远远大于个人拥有的信息量，因而能凝集众多专家的智慧，避免个人判断法的不足，在一些重大问题的预测方面较为可行可信。但是，集体判断的参与人员也可能受到感情、个性、时间及利益等因素的影响，不能充分或真实地表明自己的判断。因此，运用集体判断法时，会议主持人要尊重每一位与会者，鼓励与会者各抒己见，使与会者在积极发言的同时要保持谦虚恭敬的态度，对任何意见都不应带有倾向性。同时还要掌握好会议的时间和节奏，既不能拖得太长，也不要草草收场；当话题分散或意见相持不下时，能适当提醒或调节会议的进程。

(3) 德尔菲法。德尔菲法是为避免专家会议法之不足而采用的预测方法，是专家会议法的一种特殊形式。“德尔菲”传说是希腊一个古城的名字，城中有座神殿，众神每年在这里汇聚，预言未来，非常灵验。本方法借此而命名。据报道，用这种预测方法预测的结果准确率相当高。实际上，这是由美国兰德公司设计的一种系统的交叉预测法。应用这种方法时，企业首先要确定邀请参与预测的专家的名单，这些专家在所要预测的问题方面应有渊博的知识和真知灼见。然后，将要预测的问题及有关背景材料寄给各位专家，请他们提出个人预测意见并寄回企业。由于每位专家的经验和知识各不相同，因而，其预测结果会有差异，为消除这种差异，采用多轮反馈预测的方式，最后专家们的意见一般会趋向一致，预测组织者据此可以得出比较切合实际的预测值。

这种方法的特点是：

第一，多次双向反馈性。每位专家在多轮反馈中，可以在多次参考其他专家意见的基础上，修正自己的意见或提出新的意见。

第二，匿名性。专家组成员互相不知道、不交流，这种匿名性防止了把某一意见归属于任何个人，也鼓励每位专家对其他专家的见解给予充分的分析评价，并在参考其他专家正确意见的基础上修改自己的意见，而不必有所顾虑。

第三，收敛性。一般经过几次反馈后，专家们的意见将趋于比较一致。



小链接

德尔菲法(Delphi Method)又称专家调查法，于20世纪40年代由赫尔默(Helmer)和戈登(Gordon)首创。1946年，美国兰德公司(The Rand Corporation: RAND)为避免集体讨论存在的屈从于权威或盲目服从多数的缺陷，首次用这种方法用来进行定性预测，后来该方法被迅速广泛采用。20世纪中期，当美国政府执意发动朝鲜战争的时候，兰德公司又提交了一份预测报告，预告这场战争必败。政府完全没有采纳，结果一败涂地。从此以后，德尔菲法得到广泛认可。除了科技领域之外，还几乎可以用于任何领域的预测，如军事预测、人口预测、医疗保健预测、经营和需求预测、教育预测等。此外，德尔菲法还被用来进行评价、决策和规划工作，并且在长远规划者和决策者心目中享有很高的威望。据《未来》杂志报道，从20世纪60年代末到70年代中，专家会议法和德尔菲法(以德尔菲法为主)在各类预测方法中所占比重由20.8增加到24.2。20世纪80年代以来，我国不少单位也采用德尔菲法进行了预测、决策分析和编制规划工作。

(资料来源：关培兰. 组织行为学[M]. 4版. 北京：中国人民大学出版社，2015.)



2. 定量预测

这是一类依据历史和现实的数据资料，利用统计方法和数学模型近似地表示预测对象的数量变动关系，并据此对预测对象做出定量测算的预测方法。随着计算机技术在企业管理中的广泛应用，这类方法日益为人们所重视。

定量预测法可分为两大类：一是依据连续性原理，利用时间序列分析预测目标发展趋势的时间序列分析预测法；二是依据因果关系原理，分析预测目标与其他相关现象之间因果联系的回归分析预测法。

1) 时间序列分析预测法

时间序列是指按时间的前后顺序排列的某个经济变量的一组数据。根据事物发展变化的连贯性原理，通过对时间序列数据的分析，可以揭示某种经济变量或市场需求的变化规律，通过对取得的这些规律所进行的预测就称为时间序列分析预测法。运用时间序列分析法的重点在于对影响时间序列变动的各种因素进行分解，分别找出在各种因素的影响下，市场需求的变化趋势，进而预测未来的市场需求。一般来说，经济变量的时间序列包括四种因素的影响，它们共同作用造成时间序列的变动趋势。这四种因素是：

(1) 趋势(T)。是指人口、资本构成和技术状况等方面共同作用的结果。通过对过去销售资料的分析，就可以看出它的变化趋势。

(2) 周期(C)。是指销售额时间序列中的周期性变化规律。例如，受到经济运动周期的影响，很多商品的销售额会呈现涨落交替、反复循环的现象。

(3) 季节(S)。是指在一个波动周期内，销售量时高时低或增长时快时慢的变化规律。

(4) 偶发因素(E)。是指相当多的商品销售额时间序列表现出的无规则变化。例如，自然灾害、战乱、博览会、庆祝活动等。

对以上四个数据进行组合，通过识别时间序列长期趋势的类型，建立趋势预测模型进行外推预测，就可以得到销售预测值。

2) 回归分析预测法

回归分析预测法是根据事物的发展变化都有内在原因的原理，通过分析市场需求与有关影响因素之间的关系，来建立一个市场需求预测函数，然后借助对各种影响因素调研所取得的数据资料，来预测未来市场需求水平的方法。这里其他的相关因素被看作是“因”，预测对象被看作是“果”。这种方法抓住市场需求与各种影响之间的联系，利用预测目标(因变量)与影响因素(自变量)之间的相关关系，通过建立回归模型，由影响因素的数值推算预测目标的数值，具有较高的科学性和完善性。

本 章 小 结

市场营销信息系统是一个由人员、机器和程序所构成的相互作用的复合体。企业借助该系统收集、挑选、分析、评估和分配适当的、及时的和准确的信息，以利于销售人员完成分析、规划、执行、控制的任务。市场营销信息系统由企业内部报告系统、营销情报系统、营销调研系统和营销分析系统构成。

市场营销调研指为提高营销决策质量而进行系统和客观地识别、收集、分析和传播信息的过程。市场营销调研为企业发现市场机会、企业产品更新换代、制定市场营销组合策略提供依据。市场营销调研的内容包括消费需求调查、竞争情况调查、企业内部状况调查和宏观环境调研四个方面。市场调研分成探索性调研、描述性调研、因果性调研和预测性调研四种基本类型。一般的市场营销调研可分为以下五个步骤：确定调研目的→制订调研计划→进行实际调研→整理、分析、解释资料→提出调研报告。此过程亦可用“信息”一词贯穿始终：确定需要获得哪些信息、如何获得这些信息、收集信息、分析信息、得出信息报告。根据资料性质的不同，即调查信息收集的途径不同，可将调查资料的获取方法分为直接调查和间接调查(分别针对原始资料与二手资料的收集而言)、网络调查、抽样调查法四种方法。

市场需求预测又称为市场预测，它是在市场调研的基础上，运用科学的方法对市场需求、企业需求以及影响市场需求变化的诸因素进行分析，对未来的发展趋势作出判断和推测，为企业制定正确的市场营销决策提供依据。根据预测任务和预测特征的差异，可将市场需求预测划分为若干类型。在市场营销过程中，企业对市场需求情况进行预测大致内容有：市场总需求预测、地区市场需求预测、企业的市场占有率预测、商品销售情况预测。对市场需求情况做预测，一般需要经历以下几个步骤：确定市场预测目标→编写预测方案→搜集预测资料→选择预测方法→分析预测结果，撰写预测报告。市场预测的方法可分为定性预测法和定量预测法两种。

拓展训练项目

一、阅读分析

卖鞋的故事

一个欧洲的跨国制鞋公司为了开发一个岛国的市场，先后派出了四个考察队。

第一个被派去的是由公司最优秀的推销员组成的队伍。推销员们在岛上转悠了半天，第二天就回来了。他们在述职报告中声称：岛上的居民没有一个是穿鞋的，因为他们还没有这个习惯，岛上暂时也没有卖鞋的。由于存在这么巨大的市场空缺，公司可以把鞋大批量地运过去，而他们也有信心把鞋推销给这些岛国的居民使用。

第二个被派去考察的是鞋厂的厂长们。厂长们在岛上转了两天，回来之后非常高兴，他们声称：岛国是一个很有前景的市场，他们在岛上找到了可以生产鞋的原料，而且原料以及岛上的其他各方面社会资源价格都很低廉。他们建议公司立即到岛国设立分厂，认为只要能够赶快大批量生产，肯定可以获取高额的利润。

第三个被派去的是公司的财务部门。他们比较了 “国际贸易”和“本地化生产”两种模式的优劣后，认为：岛国的原料、土地、劳动力、水、电等资源的价格相对低廉，而公司距离岛国最近的鞋厂非常远，而且岛国的关税较低。综合两种模型所需的各方面成本来说，“本地化生产”的优势较高。只要新建的鞋

厂能够保持每天 1 000 双以上的生产量(这对公司来说是不难做到的)，每双鞋的成本，用“本土化生产”可以比“国际贸易”节省 4 元。按一个月生产 3 万双鞋计算，一个月就可以节省 12 万元，半年就可以收回建厂的全部成本。所以，他们建议公司到岛国设厂，就地生产就地销售。

第四个被派去的是公司的营销经理队。经理们在岛国上呆了 5 天，拜访了上至岛国酋长，下至各行各业的普通老百姓等 50 多个群体。他们了解到，岛国的居民一直都没有穿鞋的习惯，他们看见外来的穿鞋人都非常奇怪——原来他们根本没有意识到穿鞋这件事。

但是，他们很多人的脚都是有毛病的，他们想过很多办法去避免脚病，都不太奏效。他们非常渴望得到脚病的根除。当他们了解到穿鞋可以帮他们的脚避免很多意外的伤害，更利于防止他们的脚病后，都表示非常愿意、非常渴望有一双鞋。

经理们还了解到，岛国居民的脚普遍都比公司所在的欧洲的同年龄段的人的脚长 2～3 英寸，宽 1 英寸左右。因此，公司要对卖给他们的鞋重新加以设计。另外，曾经有过一个有一定竞争力的制鞋公司派人来考察过，但当他们发现当地居民都不穿鞋以后，认为没有市场，就放弃了继续努力，但也不能排除他们日后会卷土重来。

岛国的居民没有什么钱，但是都听从酋长的命令。岛上盛产香蕉，又大又甜又香，在欧洲是极具销售力和竞争力。

经理们跟酋长谈过了，也去岛上的香蕉园看过了，非常高兴，因为酋长答应将以每 20 千克到 30 千克的香蕉，对应一双鞋的比例，换取鞋公司专门为岛国生产的鞋，总数量大概为 10 万双左右。第一批可以先跟他们要 1 万双，越快到货越好，并给予该公司独家卖鞋权。

经理们通过计算这样的香蕉如果经过适当的包装，可以以 30 元/千克的价格卖给欧洲的某连锁超市的经营公司，按 1 万千克算，扣除包装、运输、关税、人员工资等，每千克香蕉的纯利润为 23 元。

如果从离岛国最近的厂运 1 万双鞋到岛国，公司的总成本为 16 万元。那第一批 1 万双鞋，可以换得的香蕉总数额(按 25 千克香蕉：1 双鞋计算)是 25 万千克，而香蕉的总利润为 575 万元。扣除鞋的成本，公司可以在第一笔交易中盈利 559 万元。

如果鞋在岛国本地生产，则每双鞋可以节省成本 4 元，公司则可以得到 563 万元的总利润。

同时，经理们通过计算得出，投资设厂的资金需要 200 万元，而且从建厂到真正出成品交货，需要 3 个月的时间，满足不了酋长的迫切需求；而公司从最近的鞋厂设计、生产那 1 万双鞋，再运到岛国出售，只需要一个半月，这个时间酋长可以接受。所以，经理们建议公司用“国际贸易”做成第一笔的 1 万双交易，打好关系和基础；同时在岛国建厂投入生产，以便为后续更大的市场发展提供支持。

制鞋公司对营销经理们的报告大加赞赏，同时给予了重赏。

(资料来源：http://bbs.fobshanghai.com/thread-5676104-1-1.html)

思考题

1．为什么不同的考察队会得出不同的结论？

2．这个案例对你有什么启示？

二、拓展项目设计

男人的“面子”问题已经越来越受到重视。在中国市场上，男士化妆品发展迅速，男性主义、蒂娃、悠兰、高夫、雷帝、高皙、NBA、夏娃等专业男士品牌方兴未艾，日化渠道丁家宜、美加净、安尚秀等品牌纷纷推出男士产品。全世界最大的化妆品公司欧莱雅集

团从 2001 年开始布局中国男士产品，旗下碧欧泉、巴黎欧莱雅、薇姿、兰蔻等纷纷立推男士系列。与之同时，国际品牌曼秀雷敦、妮维雅、资生堂、倩碧、阿迪达斯、碧柔、娇韵诗等都在近年发力，推广男士产品，而一向主攻女性市场的玉兰油也转身走近男性系列。试为男士化妆品企业策划一次市场调研活动，主要了解目前中国男士化妆品主要品牌企业有哪些？竞争态势如何？国际化妆品巨头中关注男士产品的品牌发展状况如何？选择其中一家企业，在充分调查的基础上进行分析预测，提出你的建议。

第 6 章　目标市场营销

本章要点

市场细分的概念与作用
市场细分的方法与步骤
目标市场的概念与特征
目标市场选择策略
市场定位的概念与方法



小米的品牌定位：为发烧而生

品牌想要获得成功，须带着精准的“定位”出场，小米的成功也验证了这一点。

2014 年 7 月 22 日，小米在国家会议中心举行了 2014 年度发布会，推出了“小米 4”手机等众多新品。四年时间，小米从一家名不见经传的初创公司发展为估值近 100 亿的知名公司。它的成功也被称为传奇，而小米创始人雷军也被大家亲切地称为“雷布斯”，奉为同乔布斯一样的传奇人物。小米为什么能够获得这样的成功？小米的品牌定位是什么呢？

中国人口多，手机的使用群体数量大，手机的品牌众多，如何在这样的一个竞争激烈的领域脱颖而出？

1. 细分市场，找准消费人群

小米在细分市场方面做得非常精准，通过对市场的调研，首先是对消费者的年龄进行细分，把年龄界定在 25~35 岁之间。这个年龄段的人群经济独立，正处于事业的发展期，也易于接受新事物，具有时尚和超前性的消费观，愿意接受新事物，喜欢尝试。这个群体数量庞大，消费能力强。

这个庞大的消费群体并没有成为小米真正的目标群体，在这个基础上小米继续细分，找到对手机有使用偏爱的群体，那就是手机的发烧友。之所以选择这个群体，是因为他们代表消费的最前沿，对其他消费群体有示范作用，随之带来的是群体的跟风。目标的精准定位为小米找到了市场上的空白点。

2. 小米的品牌定位：为发烧而生

正如小米的广告词，“小米手机为发烧而生”，小米的品牌定位是为发烧而生。这样的品牌定位来源于上面所讲的对消费群体的精准细分。“为发烧而生”不仅是一句宣传口号，更深刻体现在小米的产品上。低价格、高性价比这两个特点被小米完美的集于一身。

"小米 2"主打的是发烧级四核高性能芯片，配备 28 纳米芯片，并在当时主流机器 1G 内存的时候，"小米 2"将内存标准提升为 2G。作为当时的"最高配置"，价格依然是亲民的 1 999 元的中档价位。高端的配置只是"外在"硬件的一个表现，更好用的 MIUI 系统便是小米的"内在修为"。从"为发烧而生"到"让用户尖叫"，以至于后来的红米、"小米 3""小米 4"、小米机顶盒、小米电视等一个个新品，经常出现供不应求的局面。

3. 与米粉结缘，从线上到线下

"为发烧而生"不仅体现在产品上，还体现在文化上。"米粉文化"，类似车友会的性质，因小米手机结缘。小米的用户不是用手机，而是玩手机。线上的"爆米花奖"、米粉节，线下的同城会等活动将米粉紧密地联系在一起。

小米公司最初选择名字时，其实有许多备选，比如红星、千奇、安通、玄德、灵犀等。但最后名字选择为"小米"，是因为其易记易传播。

我是谁？这个做品牌要解决的第一个问题。这关乎品牌的定位。我和谁在一起？这个是品牌要解决的第二个问题，关乎品牌的传播。

经典定位理论是指开创一个新品类，如何在潜在用户的心智中与众不同。小米品牌的胜利首先是新品类的胜利。小米做手机开创了一个全新的品类：互联网手机。小米做电视也开创了一个新品类：年轻人的第一台电视。

黎万强在小米口碑营销内部手册《参与感》中讲道：以前是劈开脑海，现在是潜入大脑。劈开脑海的典型做法试图洗脑式教育用户，长期狠砸广告；潜入脑海则是口碑推荐，让用户参与进来。这便是特劳特定位理论中讲到的：现在的商业竞争，是抢占顾客的心智资源，寻求差异化的品牌定位，来避开同质化的竞争，在广阔蓝海里收获丰厚的利润。

(资料来源：https: //www.douban.com/note/414951868/)

目标市场营销就是企业在市场调查的基础上，识别不同消费群体的差别，有选择地确认若干个消费群体去作为自己的目标群体，发挥自身优势，满足其需要。目标市场营销包括市场细分(Segmenting)、目标市场选择(Targeting)和市场定位(Positioning)，也被称为 STP 战略。

6.1 市 场 细 分

企业的资源和能力是有限的，企业不可能在大型、广泛或多样的市场中与所有顾客建立联系，也没有办法满足市场上所有顾客的需求，但企业可以将消费者群划分为一块块具有相似的需求和欲望的细分市场，辨别并选择它可以有效服务的细分市场。

6.1.1 市场细分的概念

如果我们把市场比喻为一个蛋糕，那么市场细分就是将"市场"这块大蛋糕切成一块块小蛋糕的过程。每块小蛋糕(细分市场)均由一组具有相似需要和欲望的消费者组成。从这个意义来看，所谓市场细分，就是指把具有异质性需求的整体市场划分为若干个需求大体相同的消费者群的小市场，从而确定企业目标的过程。



6.1.2　市场细分的作用

1. 有利于企业了解和发现市场营销机会

企业运用市场细分的原理来分析研究市场，不仅可以了解市场的总体情况，还可以较具体地了解每一个细分市场的实际购买量、潜在需求量、购买者满足的程度，以及市场上的竞争状况，使企业能对每一个细分市场推销机会的大小加以比较，进一步找出市场营销的好时机，采取相应的市场营销策略；使企业可以选择最能发挥自己优势的市场作为自己的目标市场；使企业的资金和物质资源得到最有效的应用，从而能迅速取得市场的优势地位。

2. 有利于企业针对市场开发适销对路的产品

市场细分为企业按市场的需求改良现有产品和设计、开发新产品提供了有利条件。企业的营销目标与市场的需求更加协调一致，产品更加适销对路，从而增加销售量，获得更高的利润。



海尔集团根据市场细分的原则，在选定的目标市场内，确定消费者需求，有针对性地研制开发多品种、多规格的家电产品，以满足不同层次消费者需要。

海尔洗衣机是我国洗衣机行业跨度最大、规格最全、品种最多的产品。在洗衣机市场上，海尔集团根据不同地区的环境特点，考虑不同的消费需求，提供不同的产品。

这其中包括：

针对江南地区“梅雨”天气较多，洗衣不容易干的情况，海尔集团及时开发了洗涤、脱水、烘干于一体的海尔“玛格丽特”三合一全自动洗衣机，以其独特的烘干功能，迎合了饱受“梅雨”之苦的消费者。此产品在上海、宁波、成都等市场引起轰动。

针对北方水质较硬的情况，海尔集团开发了专利产品“爆炸”洗净的气泡式洗衣机，即利用气泡爆炸破碎软化作用，提高洗净度 20%以上，受到了北方消费者的欢迎。

针对农村市场，海尔集团研制开发了下列产品：“大地瓜”洗衣机，满足盛产红薯的西南地区农民图快捷省事，在洗衣机里洗红薯的需要；小康系列滚筒洗衣机，针对较富裕的农村地区；“小神螺”洗衣机，价格低、宽电压带、外观豪华，非常适合广大农村市场。

(资料来源：http://www.docin.com/p-435934725.html)

3. 促使企业针对目标市场制定适当的营销组合策略，增强竞争优势

一个企业拥有的人力、物力、财力和技术水平总是有限的，通过细分市场，针对市场需求确定生产什么样的产品，选择、建立和培养什么样的渠道，并辅之以何种促销措施，制定出更符合客观实际的营销组合方案，使有限的资源发挥更大的经济效益。例如，中国移动选择和逐步发展了针对三个主要的消费者细分市场的子品牌：以突出品质服务的“全球通”品牌服务高端和商务人群；以突出时尚体验的“动感地带”品牌服务年轻时尚一族；

以突出实惠低价的“神州行”品牌服务低端人群和农村市场。

4. *有利于企业扬长避短，发挥优势*

通过市场细分，企业可以更好地了解自己和竞争者在每一个细分市场上的优势和劣势，同时了解环境因素给行业带来的机会是否能成为本企业的机会，以及能否在该细分市场上有效开发和利用本企业的资源优势。只有把自己的优势资源集中到与自己优势相适应的某个细分市场，企业才能真正形成优势，提高竞争力。

6.1.3　市场细分的依据

市场细分是 20 世纪 50 年代中期由美国市场营销学家温德尔·史密斯(Wendell R. Smith)在总结西方企业市场营销实践经验的基础上，基于消费者需求的异质性理论提出的。这一理论的核心观点是：每个消费者的需求、爱好、购买动机以及购买行为都是有差异的。但在某一类市场中，消费者对营销策略的反应又具有一定的相似性。这样从需求状况角度考查，各种社会产品的市场可以分为同质市场和异质市场两类。凡消费者或用户对某一产品的需求、欲望、购买行为以及对企业营销策略的反应等方面具有基本相同或极为相似的一致性，这种产品的市场就是同质市场。现实中，只有极少部分产品(主要是初级产品)的市场属于同质市场，而绝大多数产品的市场都是异质市场，即购买者对产品的质量、特性、规格、档次、花色、款式、质量、价格、包装等方面的需求和欲望是不相同的，或者在购买行为、购买习惯等方面存在着异性。例如，所有消费者对普通食盐、白糖的消费需求、消费习惯和购买行为等都大体相同，甚少有食盐或白糖生产企业细分这类产品市场。而几乎所有奶粉企业都将奶粉划分为婴幼儿奶粉、儿童奶粉、成人奶粉、孕妇奶粉、中老年奶粉，其中婴幼儿奶粉甚至按婴幼儿的月龄划分为不同的阶段。正是由于这种差异性，使市场细分成为可能。市场细分也就是把一个异质市场分为若干个相对来说是同质的细分市场。

在异质市场中，根据消费者对商品特性的偏好程度不同，可以将消费者的偏好类型作如下划分：

第一种类型是同质偏好(见图 6.1(a))。当某类商品市场上的消费者偏好大体相同，对商品的特性没有显著的需求差异时，这类市场上消费者的偏好属于同质型。在这种情况下，企业在制定营销策略时，必须同时兼顾商品的所有特性，才能满足消费者的需求。

第二种类型是分散偏好(见图 6.1(b))。例如，在牙膏市场上，消费者的偏好不集中，有的追求牙齿美白，有的追求牙齿防蛀，有的同时兼顾两者，而这些不同偏好的消费者分布又比较均匀，这种消费者偏好的类型就是分散偏好。

第三种类型是集群偏好(见图 6.1(c))。这种偏好类型与分散偏好有一些相似之处，主要体现为消费者偏好不集中，消费者对商品的各种特性各有偏重。但集群偏好与分散偏好相比也有明显的不同之处，主要体现在不同偏好的消费者分布不是呈均匀状态。例如，有的消费者偏重于牙齿美白，有的偏重于牙齿防蛀，各自形成几个聚集点或消费者群，这样就自然地细分为若干个子市场。



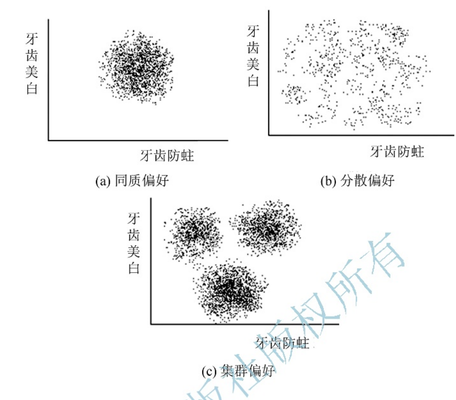


图 6.1　消费者偏好的基本类型

6.1.4　市场细分的标准

为了确定哪些细分市场是企业可以有效服务的，我们首先需要了解是什么使每一个细分市场与众不同。这里，我们试图通过一些变量来正确识别和细分市场。由于消费者市场和企业市场之间固有的差别，营销者不能用完全相同的变量来细分这两种市场。相反，他们使用一组变量作为细分消费者市场的基础，使用另一组变量作为细分企业市场的基础。

1. 消费者市场的细分标准

影响消费者需求的因素是多种多样的，因此，消费者市场细分的标准也很多。其中，常见的主要有地理因素、人口因素、心理因素和行为因素，如表 6-1 所示。

表 6-1　中国消费者市场的细分标准

变　　量	标　　准	典 型 分 类
地理因素	国界	国外、国内
	地区	华东、华北、华中、华南、西南、西北、东北
	地形	高原、盆地、平原、丘陵、山地
	气候	温带大陆性气候、温带海洋性气候、温带季风气候、亚热带季风气候、高原山地气候
	城乡	大城市、中等城市、小城市、郊区、乡村

续表

变　量	标　准	典 型 分 类
人口因素	年龄	婴儿、儿童、少年、青年、壮年、老年
	性别	男性、女性
	民族	汉族、壮族、回族、蒙古族等56个民族
	家庭规模	1人、2人、3人、4人、5人以上
	家庭生命周期	单身、新婚、满巢、空巢、解体
	月收入	1 000元以下、1 000～2 500元、2 500～5 000元、5 000元以上
	职业	教师、医生、律师、军人、公务员、工人、农民等
	教育程度	文盲、小学、初中、高中(中专)、大学、研究生
	宗教	佛教、基督教、伊斯兰教、道教等
	种族	黄种人、白种人、黑种人
心理因素	生活方式	时髦、朴素、保守、传统、现代、东方、西方
	个性	外倾性、宜人性、责任心、情绪稳定性、开放性
	社会阶层	上上层、上下层、中上层、中下层、下上层、下下层
行为因素	准备阶段	不知晓、知晓、已了解、感兴趣、渴望、准备购买
	使用者状况	未曾使用者、曾经使用者、潜在使用者、初次使用者和经常使用者
	利益诉求	质量、服务、经济、速度
	品牌忠诚度	绝对忠诚者、不坚定的忠诚者、转移型忠诚者和易变者
	使用频率	不常使用、一般使用、经常使用
	对产品的态度	狂热、积极、不关心、否定、敌视

1) 地理因素

地理因素又称地理变量，主要指消费者所在的地理位置以及地形、气候、交通运输条件等因素。按地理因素细分，就是按消费者所在的地理位置、地理环境等变数来细分市场。因为处在不同地理环境下的消费者对于同一类产品往往会有不同的需要与偏好，他们对企业所采取的市场营销战略，对企业的产品、价格、分销渠道、促销宣传等营销策略也有不同的反应。



地理位置与消费偏好

处于不同地理位置的消费者往往有着不同的消费偏好。例如，在我国的茶叶市场，花茶主要畅销华北、东北地区，绿茶主要畅销华南地区，砖茶主要畅销少数民族地区。又如我国的酒类市场，高度白酒在北方市场较为畅销，而低度白酒和果酒则在南方市场较受欢迎。再如，美国东部人爱喝味道清淡的咖啡，西部人爱喝味道较浓的咖啡，于是美国通用食品公司根据上述不同地区消费者的不同偏好推出了不同味道的咖啡，投放市场后非常畅销。

2) 人口因素

人口因素又称人口变量，主要包括年龄、性别、收入、职业、教育程度、家庭规模、

家庭生命周期、宗教、种族、国籍等因素。企业按照人口变量所进行的市场细分可称为人口细分。人口变量很久以来一直是细分消费者市场的重要变量，这是因为消费者需求的差异往往与人口因素具有密切的关系。不同年龄、不同文化水平的消费者会有不同的生活情趣、消费方式、审美观和产品价值观，因而对同一产品必定会产生不同的消费需求。而经济收入高低的不同则会影响人们对某一产品在质量、档次等方面的要求差异。对企业来说，人口变量比其他变量更容易测量。


小链接

年龄与消费偏好

根据年龄可以把消费者市场分为：儿童市场、青年人市场，中年人市场和老年人市场。

儿童市场，也称“向阳市场”。目前，我国的儿童多数为独生子女，由于家庭地位和儿童的好奇心理以及随意性，儿童消费日益成为家庭消费的中心和重点。特别是在儿童玩具、文具、书籍、乐器、运动器材、食品、营养品和服装等方面存在巨大的市场容量。

中青年人市场，也称“活力市场”。中青年人领导着时代的消费潮流，代表着世人的消费水平，成为消费群体中的“生力军”。“能挣会花”“能拼搏会享受”成为一些年轻人的追求口号和生活目标。在这个市场中，高档服装、家具、住宅、生活用品等的消费比较活跃。

老年人市场，也称“银色市场”。目前，我国的老年人已达 2.1 亿人左右，“银色浪潮”奔涌而来，老年人市场在不断扩大。在“银色市场”中，消费者对保健食品、医疗、服务、娱乐等有着特殊的需求。

(资料来源：郭松克. 市场营销学. [M]. 2 版. 广州：暨南大学出版社，2013.)

3) 心理因素

心理因素又称心理变量，主要指消费者的生活方式、个性、社会阶层等因素。企业按照消费者心理因素进行的市场细分可称为心理细分。

生活方式是消费者对消费、工作、娱乐的特定习惯和倾向性方式或态度，人们追求的生活方式不同，对商品的喜好或需求也就不同；个性是指心理与言行的个人特征，如内向与外向或冷静与冲动的人在购买行为上就存在很大的差异；社会阶层决定了人们的社会地位，也决定了人们的生活方式，不同阶层的社会成员对商品需求的种类、数量、品质是不同的。


小链接

个性特征与消费偏好

一般情况下，个性会通过自信、自立、保守、顺从和适应等性格特征表现出来。每个人的个性都会有所不同，因而也就会有不同的消费偏好。如性格开放、较活泼者，可能比较容易接受外观新颖或新开发的产品；而性格内向、较沉稳者，则会更多地倾向于购买自己熟悉的老字号产品，并更注重产品的内在质量和适用性。企业可以按照人的性格特征进行市场细分，给自己的产品赋予品牌个性，以迎合相应消费者的个性特征。如 20 世纪 50 年代末期，福特牌汽车和雪佛兰牌汽车就是按消费者的个性特征来促进销售的。人们认为购买福特牌汽车的消费者有独立性、容易冲动、锐意改革、有男子汉气概、有较强的自信心；而

购买雪佛兰牌汽车的消费者往往保守、缺乏阳刚之气。这就强调了“个性”这一消费因素在细分市场中的作用。

(资料来源：郭松克. 市场营销学. [M]. 2版. 广州：暨南大学出版社，2013.)

4) 行为因素

行为因素又称行为变量，主要指消费者对某一产品的知识、态度、使用情况和反应。具体表现为消费者购买或使用某种产品的时机、消费者所追求的利益、使用者情况、产品的使用频率、消费者对品牌的忠诚程度等。企业按照行为变量所进行的市场细分就是行为细分。

时机包括消费者形成需要、购买产品或使用产品的时机，比如礼品在节日期间买得多，其他时间买得少。时机细分可以帮助企业拓宽产品的使用范围；消费者所追求的利益就是其购买商品的动机；使用者情况是消费者对某种商品的使用状况，据此可将消费者分为未曾使用者、曾经使用者、潜在使用者、初次使用者和经常使用者；使用频率是消费者对某种商品使用的次数或数量，据此可将消费者分为不常使用者、一般使用者和经常使用者；忠诚程度是消费者对某种特定商品所具有的偏爱程度，据此可将消费者分为绝对忠诚者、不坚定的忠诚者、转移型忠诚者和易变者；在不同的待购阶段，消费者对某种商品认识了解的程度是不一样的，掌握处于不同待购阶段的人数对于企业制订营销计划是十分重要的。



使用时机与企业促销

旅行社在“春节黄金周”“十一黄金周”之前，大做广告宣传黄金周旅游项目，以吸引更多的游客；“六一”儿童节是销售儿童用品的大好时机。在西方国家，每到“情人节”“母亲节”“父亲节”，商家就铺天盖地地做广告，特意进行宣传，以促进鲜花、首饰和服装等商品的销售；在大型运动会，如奥运会、世界锦标赛期间，世界许多著名的大公司都争先赞助，并大肆宣传，都是为了加强企业和产品对消费者的影响，以促进产品的销售。

(资料来源：郭松克. 市场营销学. 2版[M]. 广州：暨南大学出版社，2013.)

2. 生产者市场的细分标准

很多用来细分消费者市场的标准同样也可用于细分生产者市场，例如，可根据追求的利益和使用率、对品牌的信赖程度等变量加以细分。不过，生产者市场与消费者市场相比有所不同，一是两者在购买动机与行为上存在差别，二是两者在购买决策方式上存在差异。生产者购买决策由有关专业人员做出，一般属于理性行为，受感情因素影响较少。因此，细分消费者市场标准也基本适用于细分生产者市场，但应对这些标准赋予新的内容，并增加新的变量。

1) 地理因素

由于地理位置、资源条件、气候及历史发展等不同，形成了有些地区工业集中且发达，有些地区则工业分散、落后；有些地区是原材料供应地，有些地区是工业设备与制成品的产地。这样就产生了不同的投资需求。



2) 用户组织因素

这是生产者市场细分的基本标准和特定因素。用户组织因素主要包括用户规模的大小和最终用户性质。规模大小可从资产额、职工人数、营业额、利润额、产品线类型等指标综合考查。考察用户组织规模大小的目的是了解用户的购买力大小和投资需求的高低。一般而言，大企业数量少，购买力旺盛，购买量大且集中，而小企业则相反。最终用户的性质决定了它对产品质量服务的标准，如农用拖拉机制造商、汽车制造商、飞机制造商需要的橡胶轮胎在档次与安全标准上显然不同。

3) 参与购买决策的成员的个人特点

这主要指购买决策中的各类人员的情况，如决策者、影响者以及使用者的购买行为和关注焦点有差别。此外，年龄、受教育的程度、个性特征、社会经历等因素也会使购买行为发生差异，特别是对高新技术设备的采购与否有着很不同的观点。

4) 用户的购买状况

用户的购买状况主要是指购买者的购买能力、购买目的、购买方式、购买批量、付款方式、采购制度和手续等。例如，工业者购买的主要方式包括直接重购、修正重购及新任务购买。不同的购买方式的采购程度、决策过程等不相同，因而可将整体市场细分为不同的小市场群。

6.1.5　有效细分市场的特征

细分一个市场的要素有很多，它们的组合就更多了，但并不是所有的细分市场都是有效的。例如，对大米市场进行市场细分，根据消费者的年龄层次不同，可以得到儿童市场、青年人市场、中年人市场和老年人市场等，但这种细分市场的划分基本上是毫无意义的。同样，也并不是所有的细分市场都值得企业去经营，例如，经常有这样的情况，一个顾客因为脚特别大而买不到鞋子，问题不在于企业没有发现这样一个细分市场，而是这一细分市场太小导致不存在获利的可能性(当然并不排斥这一细分市场在某种条件下有一定的宣传价值)。因此，一个有效的细分市场应该具有如下一些特征。

1. 可衡量性

细分市场必须是可以衡量的，即企业对购买者的需求特点和行为方式可以通过准确的方式描述出来，并以此明确市场的需求范围，而且对其容量大小也能大致做出判断。否则，各细分市场将会无法界定和衡量，难以描述与说明，也就失去了市场细分的意义。

2. 可接近性

细分出来的市场应是企业营销活动能够抵达的，即是企业通过分销和促销活动的努力能够使产品进入并对顾客施加影响的市场。一方面，有关产品的信息能够通过一定的媒体顺利传递给该市场的大多数消费者，这要求细分市场的消费者必须在沟通和接触方面具有一定的相似性，如地域上的集中，这样才便于企业做广告宣传；另一方面，企业在一定时期内有可能将产品通过一定的分销渠道运送到该市场，否则该细分市场的价值就不大。

3. 可盈利性

相对企业规模来说，细分市场应有一定的规模，有足够的利润吸引企业在这个市场上经营，值得企业为该市场制定专门的战略、策略和为此投入资源。如果每个细分市场中的收入都不足以弥补为开发这个市场所付出的成本，也不能在多个细分市场经营中获得联合优势，那么这个细分过程就没有意义。例如，福特汽车公司曾经在 20 世纪 50 年代打算专门为 1.2 米以下的侏儒生产特制汽车，但通过市场调研与细分后，发现这一汽车细分市场的需求极其有限，人口较少，盈利前景暗淡，最终放弃了这一构想。

4. 可辨别性

各细分市场的消费者对市场营销计划方案要有不同的反应，即用某种特定方法细分出来的各个细分市场，其成员对市场营销计划的反应必须是不同的。如果已婚女性和未婚女性对香水销售的反应相同，她们就不能构成两个细分市场。若不同细分市场的顾客对产品需求差异不大，行为上的同质性远大于其异质性，此时企业就不必费力对市场进行细分。

5. 可行动性

这是指企业为吸引和服务细分市场，而系统地提出有效计划的可行性程度。企业有足够的能力进入选定的细分市场，并占有一定的市场份额。企业的人力、物力、财力及营销组合足以有效地覆盖该细分市场，并有所作为。例如，一家小型公司虽然找出了多个细分市场，但由于其员工太少，不可能针对每个细分市场开发专门的营销计划，这样必然有若干个细分市场对该公司来说是没有可行性的。另外，有些细分市场是可望而不可及的，有极大的进入和退出壁垒，例如，中国联通在进入固定电话市场时遭遇了极大的进入壁垒。

6.1.6 市场细分的方法

1. 单因素细分法

单因素细分法是指按影响消费需求的某一个因素来细分市场。例如，创办于 1993 年，专注英语教育培训 22 年的新东方，目前累计培训学员超过 2 000 万人。它按年龄这一因素把培训市场划分为婴幼儿英语早教、学龄前儿童英语培训、小学英语辅导、中学英语辅导、大学四六级考前培训、研究生考前英语培训，出国考试英语培训、职场英语能力提升等不同的细分市场。

2. 双因素细分法

双因素细分法是指按影响消费需求的某两个因素来细分市场，细分后的子市场数是类别数的乘积。例如，某婴儿纸尿片品牌按婴儿性别和体重两个因素来分类，除了常规按大小码数分类外，还按性别分为男婴专用、女婴专用纸尿裤，将市场细分成 12 个子市场。

3. 综合因素细分法

综合因素细分法是指按影响消费需求的多种因素进行综合划分。因为顾客的需求差别



常常极为复杂，只有从多方面去分析、认识，才能更准确地把他们区别为不同特点的群体。例如，影响服装需求的因素有很多，如性别、年龄、收入、追求的利益等，这样对整个服装市场就可综合运用这四个因素来进行细分，按性别分为男性、女性；按年龄可分为婴幼儿、儿童、青少年、青年、中年和老年；按家庭人均收入可分为高、中、低收入；按追求的利益分为重视质量、重视价格、重视外观、重视品牌(如图 6.2 所示)。

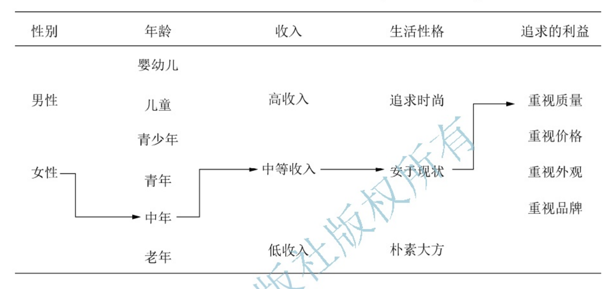


图 6.2　综合因素细分法细分目标市场

6.2　目标市场选择

经过市场细分，我们把市场这块大蛋糕已经切成一块块小蛋糕(细分市场)，接下来要解决的就是该选择哪块或哪几块小蛋糕(细分市场)。选择最合适本企业实际情况的细分市场，就是要解决企业应该满足谁的需要、向谁提供产品和服务的问题。

6.2.1　目标市场的概念

所谓目标市场是指企业在细分市场的基础上，经过评价和筛选所确定的作为企业经营目标而开拓的特定市场，即企业渴望能以某种相应的商品和服务去满足其需求、为其服务的若干个消费者群体。

6.2.2　选择目标市场的步骤

1. 评估细分市场

企业为了选择目标市场，必须对各细分市场进行评估，判断细分市场是否具备目标市场的基本条件。这主要应从以下几个方面考虑。

1) 适当的细分市场规模

细分市场所具有的规模是决定该细分市场是否值得进入的主要因素，也就是企业进入该细分市场是否有利可图。如果市场规模狭小或者趋于萎缩状态，企业进入后便难以获得

发展。“适当”规模是一个相对概念。一般而言，大企业重视销售量大的细分市场，以充分利用规模经济的好处，而往往忽略销售量小的细分市场，认为不值得为之消耗资源。另外，小企业经常避免进入大的细分市场，因为这必然要面对很多竞争，特别是有实力的大企业。

2) 细分市场有增长潜力

分析一个细分市场不仅需要了解它当前的规模大小，而且还要能够预测到该细分市场今后可能的发展方向和空间。任何一个市场都必然存在自身的生命周期，企业必须对所要进入的市场所处的生命周期阶段准确地判断，否则要么误入歧途，要么错失良机。例如，尽管我国当前互联网金融体系还不够完善，在业务操作方面、技术方面以及相关法律方面都存在较多的风险，大部分居民处于观望或者仍然选择传统的金融服务，但随着我国网络环境进一步发展成熟，越来越多的企业进入互联网金融市场，很重要的一个原因就是它们看到该市场未来巨大的发展潜力。

3) 有足够的市场吸引力

吸引力主要是从获利的立场看细分市场长期获利率的大小。细分市场可能具有适当规模和增长潜力，但从利润方面来看不一定具有吸引力。决定细分市场是否具有长期吸引力的因素主要有现实的和潜在的竞争者、替代品、购买者以及供应者。一个细分市场如果已经有很多强大的现实竞争者和来势凶猛的潜在竞争者，就缺乏吸引力；细分市场里如果存在很多替代品，就会影响价格和盈利；如果细分市场上的购买者有很强的讨价还价能力，能迫使对方降低价格，提出更多的质量和服务方面的要求，并使竞争者互相争斗，这就会影响销售者的利益；如果细分市场中有强大的供应商能左右价格、质量和供应量，这个细分市场也是没有吸引力的。因此，企业必须充分估计这几种因素对长期获利率所造成的影响，预测各细分市场的利润有多少。

4) 符合企业的目标和资源条件

这是指企业对各个细分市场的规模、增长速度、结构吸引力做出评估之后，还应逐一将它们与企业的目标和资源条件做对比检查，看细分市场与企业的长期目标之间的一致性如何，是否具备在该市场获胜所需的技术和资源，如企业的人力、物力、财力等。例如，常常会有这样一种情况，一个似乎有吸引力的细分市场，由于不能大力推动企业向原先既定目标前进，或将转移企业的太多精力，那么这个细分市场将不得不被企业放弃。

2. 选择细分市场

企业通过评估细分市场，将决定进入哪些细分市场，即目标市场的选择。在选择目标市场时通常有五种可供选择的目标市场范围策略，如图 6.3 所示。

1) 市场集中化策略

这是一种最简单的目标市场模式，即企业只选取一个细分市场，只生产一种产品，供应某一个顾客群体，进行集中营销。例如，大众汽车公司集中经营小汽车市场；理查德 •D. 伊尔文公司集中经营经济商业教科书市场。采取市场集中化策略一般基于以下考虑：企业具备在该细分市场从事专业化经营或取胜的优势条件；限于资金能力，只能经营一个细分市场；该细分市场中没有竞争对手；准备以此为出发点，取得成功后向更多的细分市场扩展。需要注意的是，市场集中化策略比一般情况风险更大，很容易出现个别细分市场不景



气的情况，或者某个竞争者决定进入同一细分市场，企业因缺少回旋余地而无处可逃。

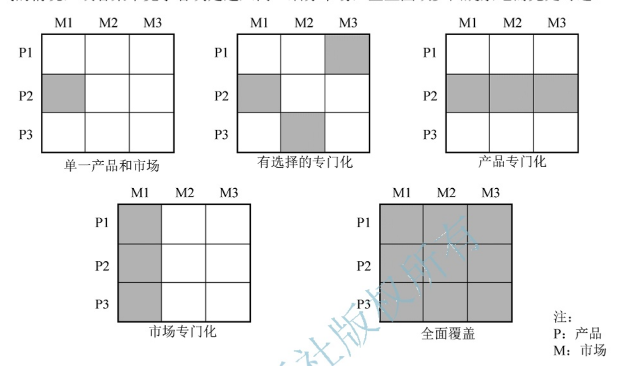


图 6.3　目标市场范围选择策略的五种模式

2) 产品专业化策略

企业集中生产一种产品，向各类顾客销售这种产品。例如，显微镜生产商向大学实验室、政府实验室和工商企业实验室等顾客群体销售显微镜，而不去生产实验室可能需要的其他仪器；再如，饮水机厂商只生产一个品种，同时向家庭、机关、学校、银行、餐厅、招待所等各类用户销售。产品专业化策略的优点是企业专注于某一种或某一类产品的生产，有利于形成和发展生产和技术上的优势。采取这种策略的企业必须在某个产品方面树立起很高的声誉。否则，如果产品在技术上或质量上受到其他产品的威胁时，这个企业就会发生危机。

3) 市场专业化策略

企业专门经营满足某一顾客群体需要的各种产品。例如，某工程机械公司专门向建筑业用户供应推土机、打桩机、起重机、水泥搅拌机等建筑工程中所需要的机械设备。采取这种策略要求企业必须有良好的声誉，并且和这个顾客群体建立起良好的客户关系，或成为这个市场所需要的各种新产品的销售代理商。这种策略能有效地分散经营风险，但由于集中于某一类顾客，当这类顾客的需求下降时，企业也会遇到收益下降的风险。

4) 选择性专业化策略

企业选取若干个具有良好盈利潜力和吸引力的，并且符合企业的目标和资源条件的细分市场作为目标市场，但各细分市场之间很少有或者根本没有任何联系。这种多细分市场在风险防范方面优于单细分市场，即使某个细分市场失去吸引力，企业仍可继续在其他细分市场获取利润。采取选择性专业化策略的企业应具有较强的资源和营销实力。

5) 市场全面化策略

这是一种完全的市场覆盖，企业生产多种产品去满足各种顾客群体的需求。通常只有



大型企业才能采用这种策略。例如，IBM 公司在全球计算机市场，丰田公司在全球汽车市场，宝洁公司在全球日用化工品市场上都是采取了市场全面化的策略。

6.2.3 目标市场营销策略

所谓目标市场营销策略，是指企业对客观存在的不同消费者群体，根据不同商品和服务的特点，采取不同的市场营销组合的总称。传统的目标市场营销策略有三种，即无差异性营销策略、差异性营销策略与集中性营销策略。随着市场细分的不断精细，现在越来越多的企业努力实现顾客定制。

1. 无差异性营销策略

无差异性营销策略就是企业将整个市场看作一个大的目标市场，不进行细分，推出单一产品，运用统一的市场营销组合去吸引尽可能多的购买者(如图 6.4 所示)。企业在两种情况下会采用无差异性营销策略，一种情况是企业面对的市场是同质市场；另一种情况是企业只考虑市场上消费者需求的共同点或相似点。

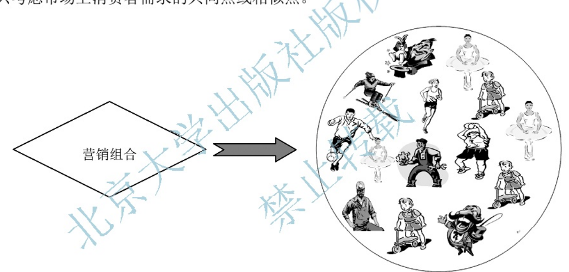


图 6.4 无差异性营销策略

企业采用无差异性营销策略时，实际上忽略了消费者需求之间存在的不明显的微小差异，或者企业认为没有必要进行细分。在 20 世纪 60 年代前，美国可口可乐公司一直奉行无差异营销策略，以单一的品种、标准的瓶装和统一的广告宣传，长期占领世界软饮料市场。在大量生产、大量销售的产品导向时代，企业多数采用无差异性营销策略进行经营。又如食盐这种产品，消费者需求差异很小，企业认为没有细分的必要，可以采用大致相同的市场营销策略。

无差异性营销策略的最大优点是可以降低成本。这是由于：第一，产品单一，企业可以实行自动化，按标准大量生产，从而降低产品的生产成本，提高产品质量。第二，单一的广告宣传，单一的销售程序，节省了宣传促销费用。第三，以整个市场为目标市场，不必对市场进行调研细分，相应减少了市场调研、产品研制、制定市场营销组合方案所耗费的人力、物力与财力。



但是，无差异性营销策略对市场上大多数产品都是不适宜的，特别是在当前商品生产发达、市场竞争激烈的情况下，对于一个企业来讲，一般也不宜长期采用。这是因为：第一，消费者需求客观上是千差万别、不断变化的。第二，许多企业同时在一个市场上采取这种策略，竞争必然激化，获得市场的机会反而减少。第三，以一种产品和一套营销组合方案来满足不同层次、不同类型的所有消费者的需求，也是很难做到的，总会有一部分需求尚未满足，这对企业和消费者都是不利的。正因为如此，世界上一些长期实行无差异性营销策略的企业最终不得不放弃此策略，转而使用差异性营销策略。如可口可乐公司由于软饮料市场竞争激烈，特别是被迅速发展壮大的“百事可乐”打破了其独霸市场的局面，终于被迫放弃了传统的无差异性营销策略。

2. 差异性营销策略

差异性营销策略就是企业把整体市场划分为若干个细分市场，从中选择两个以上乃至全部细分市场作为自己的目标市场，分别设计生产不同的产品，运用不同的市场营销组合为其服务，以满足不同细分市场的不同需求(如图 6.5 所示)。

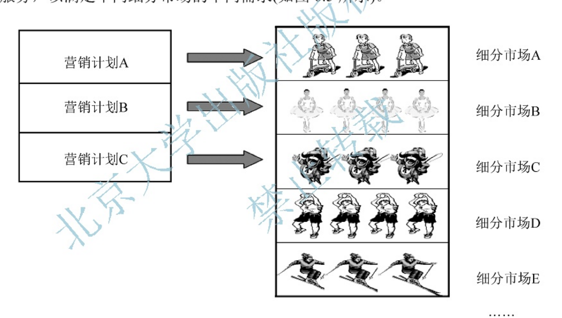


图 6.5　差异性营销策略

差异性营销策略的优点是企业能扩大销售量，增强竞争力。这是由于：第一，企业可以进行小批量多品种生产，能更好地满足不同消费者的需求，争取更多的顾客，有利于扩大企业的销售额，获取更多的利润。第二，若某一子市场的市场需求、竞争状况发生变化，也不会使企业陷入困境。第三，如果一家企业在几个子市场都占优势，就会大大提高消费者对企业的信任感，从而树立企业整体形象。


小链接

宝洁公司的洗衣粉品牌有 11 个，通过定位实现了各品牌的差异化。碧浪(Ariel): 洁净如新; 汰渍(Tide):



去污彻底；兰诺(Lenor)：多重净漂因子，一漂长效柔顺；快乐(Chear)：洗涤并保护颜色；波尔德(Bold)：添加植物柔软剂，柔软而无静电；德莱夫特(Dreft)：适于洗涤婴儿衣服、尿布；象牙雪(Ivory Snow)：去污快；伊拉(Era)专去油漆等顽固污渍；达诗(Dash)：高价值产品，价格便宜，洗涤能力同样强；奥克多 Oxdol：能使衣服变白；格尼(Cain)：加酶洗衣粉，气味清新。洗衣粉有许多属性，宝洁的 11 个品牌各定位于某一个属性，舍弃了其他属性，赢得了细分市场的消费者，同时 11 个品牌又使宝洁避免了失去争夺所有洗衣粉市场的机会。

(资料来源：苗杰·现代广告学. 北京：中国人民大学出版社，2011.)

差异性营销策略虽然具有许多优点，但并不是任何企业、任何时候都可以采用的。该策略的不足之处主要是经营成本高。由于产品品种的增加、市场调研和广告宣传、分销、促销等营销活动的扩大和复杂化，企业的生产成本、管理费用、销售费用等方面必然会大幅度增加。因此，企业采用这种策略时，一定要统筹考虑，综合分析。不仅要看到它给企业带来的销售量或销售额的增加，还要考虑它给企业带来的成本费用的增加。当销售额的扩大所带来的利益超过营销总成本费用的时候，企业才适宜采用这种策略。同时，差异性营销策略要求企业应该具有更雄厚的财力、物力资源和更先进的经营管理水平。一个企业如果想选择差异性营销策略，就应量力而行，所选择的细分市场不宜过多，提供的产品和服务不能过于复杂。因此，企业在市场营销中有时需要进行“反细分”策略来扩大顾客的基数，作为对差异性营销策略的补充和完善。

3. 集中性营销策略

集中性营销策略也称密集型营销策略，是指企业集中力量设计生产一种或一类产品，采取一种市场营销组合，为一个细分市场服务(如图 6.6 所示)。

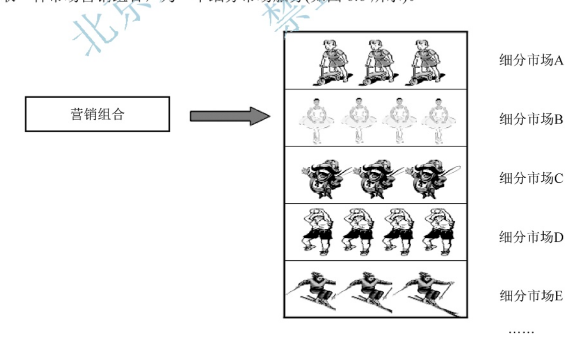


图 6.6 集中性营销策略



采用集中性营销策略的企业，追求的不是在较大市场上占有一席之地，而是力求在一个较小的市场上占有较大的份额。这种营销策略一般适用于实力较弱的中小企业，它们面对众多细分市场的时候不可能奢望占有绝大部分甚至是全部的市场份额，因为其人力、物力、财力非常有限，若将资源分散在许多市场会造成势单力薄，过高的希望会变成不切实际的空想。所以，明智的企业经营者宁可用尽全力去争取某一个细分市场，而不是将自己的资源分散在所有细分市场上。例如，斯泰纳光学公司控制了世界军用眼镜市场 80%的份额，克罗诺斯公司掌握了全球给瓶子贴标签机器市场 70%的份额，由于这些公司占领了比较狭小的商品市场的大部分份额，可以把精力集中到设计、质量、服务等方面，扩大了自身的优势。

集中性营销策略的优点在于：第一，有利于企业集中力量在一个小范围内对消费者的需求有更深入的了解，及时得到反馈信息，便于企业提供适销对路的产品和服务。第二，实行专业化的生产和销售，可以节省营销费用，降低生产成本，增加盈利。而这种营销策略的最大缺点在于风险性较大，最容易受竞争的冲击。因为目标市场比较狭窄，一旦竞争者的实力超过自己，消费者的爱好发生转移或市场情况发生突然变化，就有可能使企业陷入困境。

4. 个性化定制策略

市场细分的极致是“个人细分市场”“个人定制化营销”“一对一营销”。如今的消费者在决定购买什么产品和如何购买上更加主动。他们上网搜索、查找关于产品和服务供给的信息与评价，和供应商、使用者以及产品的评论人进行对话，并且在很多情况下，甚至自己设计他们想要的产品。例如，很多购物网站允许顾客通过产品属性、配件、价格、送货方式等菜单作出选择来设计自己想要的产品和服务。定制化不一定适合每一家公司，对于像汽车这样的复杂产品来说，它很难实现。同时它也可能增加产品的成本，甚至超过消费者愿意支付的水平。而且一些顾客直到看到实际产品才知道自己想要什么，定制产品还可能很难修改，且几乎没有再售价值。



小链接

如果你也来过广州市越秀区东风东路 767 号，参观过东宝大厦三楼的尚品宅配门店，你一定会对门店入口隔断墙上“定制，从服务开始”的七个鲜红色的亚克力板浮雕字印象深刻。洁白的墙面上，亮眼的红色大字，煞是惹眼。相信很多人来到这儿，站在 1 500 余平方米的大厅里，都会心生疑问，尚品宅配区别于其他家具厂商的不同在哪里？如果对尚品宅配了解得更多些，可能还会纳闷，又是什么，让这个远离商圈闹市，藏身办公大厦的尚品宅配门店实现了单店年销售额近 2 亿元？

尚品宅配成功的秘籍就是“把少数人的定制变成多数人的生活”。怎么“把少数人的定制变成多数人的生活”呢？总结就是五个关键词。

第一，全屋家具。从进客厅门开始的鞋柜到玄关柜、电视柜、厨房、卧室、书房等，所有的家具，只要用板子做的都可以做定制。

第二，个性化。完全按照顾客家中的风格、装修尺寸、顾客的喜好、顾客的要求来做。

第三，数码云设计。数码云设计是在前端为顾客提供免费设计服务。目前，很少有家居企业在卖家具的同时，会免费把家具在顾客家的整个应用效果、未来景象用电脑全部给模拟一遍。即便是在日本这样高服务水平国家，也少有企业能做到。但尚品宅配会选择先用电脑帮顾客做一遍设计。

第四，店网一体化。即先有几百家实体店，在此基础上，尚品宅配开发的新居网再给予它配合和支持，消费者再也无须费心费力奔波于卖场和门店，足不出户就能获得专业的设计服务。顾客在新居网上输入个人信息，如住在哪个城市，买了哪个楼盘，是第几期、哪栋、哪个单元、哪套房。基于这些信息，设计师在线设计家具产品的配套方案，顾客可以在线直接下订单购买，也可以通过预约让相应实体店的专业设计师上门量身定制的全套家私。它的每一个实体店都有一个免费的数码设计中心，设计师用系统为顾客做个性化电脑设计，顾客可以现场提出修改方案，每一个顾客都是方案设计的参与者。

第五，基于定制的大规模生产。尚品宅配实现了信息化和工业化的融合，从购买意向到了解户型，从提出设计需求、完成设计方案，再到下单和生产、发货，都有全流程信息化的支撑，完全解决了大规模生产和个性化定制之间的矛盾。

在中国家居行业发展的二三十年，为什么企业有很长一段时间可以高速发展，可以挣到钱？因为供不应求，反正生产什么家具摆在展厅里面，顾客觉得好看就买，想让企业对产品做什么改变是不可能的，生产什么就买什么、用什么。但今天，这个竞争基点开始出现变化了。以前，企业间是拼成本、拼规模，中间拼的是在成本、质量、速度间找平衡，但现在拼的是体验，体验为王就是怎么去加强顾客的线上、线下的体验。以前讲要大规模生产、大规模营销、流水线生产、部分物流外包，现在则要讲个性化营销、柔性化生产、社会化物流。

(资料来源：根据 http://zixun.jia.com/article/324255.html 相关内容整理)

6.2.4 影响目标市场选择的因素

由于不同的目标市场营销策略各有其优缺点，企业在选择使用时应考虑许多方面因素的影响和制约。具体来说，需要考虑的因素如下。

1. 企业资源与实力

企业资源条件好，实力雄厚，管理水平较高，可根据产品的不同特性考虑采用无差异性营销策略或差异性营销策略；若资源有限，实力薄弱，无力顾及整体市场或多个细分市场，则最好采用集中性营销策略。

2. 产品特点

产品的特点不同，应分别采用不同的营销策略，选择不同的目标市场。有些产品的自然属性类似，消费者并不加以严格区别，如食糖、食盐、大米、面粉等日常生活消费品，虽然事实上存在品质差异，但多数消费者都很熟悉，认为它们之间并没有特别显著的差异，不需要进行特殊的宣传。对这类同质性较高的产品，企业可采用无差异性营销策略。但这类产品较少，大多数产品都是异质性的，如服装、化妆品、家用电器等，其品质、性能差别较大，消费者选购时十分注意其功能和价格，并常常以它们所具有的特性为依据。对这类同质性低的产品，企业应采用差异性营销策略或集中性营销策略。

3. 产品生命周期

产品从投放市场到被市场淘汰大致要经过导入期、成长期、成熟期和衰退期，处于不同阶段的产品也应采取不同的目标市场营销策略。一般来说，当产品处于导入期时，由于竞争者较少，并且企业也难以同时推出多种产品，这时宜采用无差异性营销策略来探测市场需求和潜在顾客，或采用集中性营销策略来开发适合某一特定细分市场的产品。当产品进入成长后期或成熟期后，市场竞争加剧，企业就应改用差异性营销策略，以利于开拓新的市场，尽可能扩大销售，或采取集中性营销策略，稳定产品的市场地位，延长产品的生命周期。当产品进入衰退期后，企业要想维持或进一步增加销售量，较适宜采用差异性营销策略开拓新市场，或采用集中性营销策略，强调本企业品牌与竞争对手品牌的差异性，建立产品的特殊地位，延长产品生命周期，尽可能减少企业损失。

4. 市场特点

不同的市场具有不同的特点，各类市场消费者的文化、职业、兴趣、爱好、购买动机等都有较大的差异。当市场上的消费者需求比较接近，偏好及特点大致相似，对市场营销策略的反应大致相同，对营销方式的要求无多大差别时，企业可实行无差异性营销策略；若消费者需求的同质性较小，明显对同一产品在花色、品种、规格、价格、服务方式等方面有不同要求，则企业宜采用差异性营销策略或集中性营销策略。企业的市场同质性高，类似程度大，说明各细分市场接近，企业若想实施差异性营销策略，或多或少地需要借助于各种强制措施，如设计诱因刺激消费者产生不同的偏好，以分割差异不大的市场。这样即便能收效，代价也必定很高。

5. 竞争者营销策略

商场如战场，在激烈的竞争中，知己知彼方能百战不殆。企业进行目标市场营销策略的选择时，如果不考虑竞争者状况及其采取的营销策略，就难以生存和发展。一般来说，应该同竞争者的目标市场营销策略有所区别，反其道而行之。如果竞争者实行的是无差异性营销策略，因为可能有较次要的市场被冷落，这时企业若能采用差异性营销策略，乘虚而入，往往能取得良好效果；如果竞争者已经实行差异性营销策略，企业若采取无差异性营销策略，就不一定能更好地适应不同市场的特点，与竞争者抗衡。此时企业应该进一步细分市场，实行更为有效的差异性营销策略或集中性营销策略。由于竞争双方的情况经常是复杂多变的，在竞争中应分析力量对比和各方面的条件，扬长避短，掌握有利时机，采取适当策略，争取最佳效果。

总之，企业选择目标市场营销策略时应综合考虑上述诸因素(见图 6.7 所示)，权衡利弊后作出决策。目标市场营销策略应当相对稳定，但当市场形势或企业实力发生重大变化时则应及时转换，对企业来讲没有一成不变的营销策略。

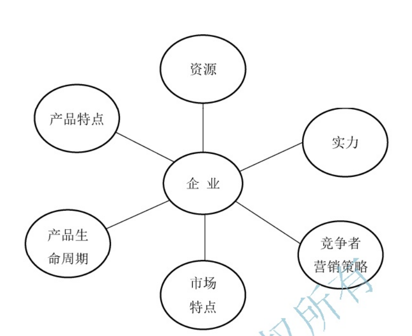


图 6.7 选择目标市场营销策略考虑的因素

6.3 市场定位

企业一旦选定了哪块或哪几块小蛋糕(目标市场)，接下来就要确定如何来吃蛋糕。吃蛋糕的过程就是要在目标市场上进行产品的市场定位。市场定位是企业全面战略计划中的一个重要组成部分，它关系到企业及其产品如何扩大影响，关系到占领和巩固企业市场地位。

6.3.1 市场定位的概念

“定位”是由美国两位广告经理阿尔·瑞斯(Al Rise)和杰克·特劳特(Jack Trout)在 1972 年首先提出来的。当时主要是针对广告设计与制作中的大量雷同和无特色而提出的，提醒广告经理们在“信息爆炸”的社会里，为增加人们对广告信息的接受性，必须要突出差别，建立独特形象。这种思想后来被不断提炼、丰富和完善，现已成为营销策略中的一个核心概念，并发展出一系列定位策略。

市场定位，简单说就是企业及其产品在顾客心中的形象和特色。具体来讲，就是指企业根据竞争者现有产品在细分市场上所处的地位和顾客对产品某些属性的重视程度，塑造出本企业产品与众不同的鲜明个性并传递给目标顾客，使该产品能够在目标市场上占据强有力的竞争位置。例如，星巴克销售的不仅是一份咖啡，而是一份完美的咖啡体验之旅；百事可乐总是宣传自己是“新一代的选择”；汰渍洗衣粉被定位成一种强力、全能的家用洗衣粉。

定位分为长期定位和短期定位。短期定位是指突出产品的某项新功能或一种新的款式，以此作为企业产品区别于竞争者产品的特色，所以短期定位相当于产品在一定时期的一个“卖点”。通过这样一个“卖点”，企业强调了产品的新改进之处，以区别于自己的旧产品和竞争者的产品。随着竞争者的跟进，此类特色逐渐成为这类产品的基本特征，失去了作为区别竞争者品牌的基础。因此，企业还必须要有长期定位。没有短期定位的长期定位是呆板的，没有长期定位或不符合长期定位的短期定位是缺乏生命力的。


小链接

定位理论是信息爆炸的产物。英国学者詹姆斯•马丁统计，人类知识的倍增周期在 19 世纪为 50 年，20 世纪前半叶为 10 年左右，到了 20 世纪 70 年代，缩短为 5 年，20 世纪 80 年代末几乎已到了每 3 年翻一番的程度。近年来，全世界每天发表的论文达 13 000～14 000 篇，每年登记的新专利达 70 万项，每年出版的图书达 50 多万种。新理论、新材料、新工艺、新方法的不断出现使知识老化的速度加快。据统计，一个人所掌握的知识半衰期在 18 世纪为 80～90 年，19～20 世纪为 30 年，20 世纪 60 年代为 15 年，进入 20 世纪 80 年代，缩短为 5 年左右。还有报告说，全球印刷信息的生产量每 5 年翻一番，《纽约时报》一周的信息量即相当于 17 世纪学者毕生所能接触到的信息量的总和。近 30 年来，人类生产的信息已超过过去五千年信息生产的总和。在这个传播过度的社会里，一方面，要提升品牌竞争力，就必须进行大量的信息传播；另一方面，信息越多，就越容易造成消费者的思维混乱，反而使消费者无所适从。在信息已经超负荷、商品信息传播过度的社会里，在仍不得不继续加大信息传播的环境中，如何确保自己赢得消费者，打败竞争对手，占据更多的市场份额？获得成功的唯一希望目前可能就是定位了。

(资料来源：苗杰. 现代广告学. 北京：中国人民大学出版社，2011.)

在市场营销过程中，市场定位、产品定位与竞争性定位三个概念经常交替使用。市场定位强调的是企业在满足市场需求方面，与竞争者比较，应当处于什么位置，使顾客产生何种印象和认识；产品定位是指企业为产品培养一定特色，并在消费者心目中创造相应的形象；竞争性定位则是指在目标市场上和竞争者的产品相比较，企业应当提供何种具有独特优势的产品。实际上，三个术语是从不同角度认识同一事物。市场定位、产品定位和竞争性定位都是企业市场营销定位策略的组成部分，产品定位往往是其他两种定位的基础和初步定位。因为产品形象是多个因素的综合反映，市场营销就是要强化或放大某些产品因素，从而形成与众不同的特定形象。

6.3.2　市场定位的步骤

市场定位过程包括三个步骤：识别潜在的竞争优势、选择适宜的竞争优势、传达选定的竞争优势。如图 6.9 所示。

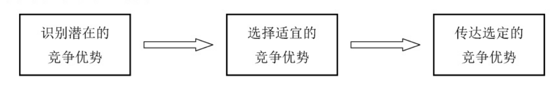


图 6.9　市场定位的过程

1. 识别潜在的竞争优势

竞争优势是指企业在为顾客提供价值方面比竞争者更加有效。竞争优势一般包括两种基本类型：一是低成本优势，即在同样的条件下比竞争者的单位成本低，因而能定出更低的价格；二是差异化优势，即以差异化、多样化的提供物来满足顾客的特定偏好。通常，企业实施差异化的切入点有四个：产品、服务、人员和形象。

第一，产品差异化，这是指企业提供的产品所具有的与众不同之处。主要表现在特色、性能、一致性质量、耐用性、可靠性、可维修性、风格和设计等方面。

第二，服务差异化，这是指企业提供各种众不同的服务来增加顾客价值。主要表现在订货方便、送货、安装、用户培训、咨询服务、保养维修以及其他服务方面。

第三，人员差异化，这是指通过聘用和培养比竞争者更好的人员来获得强大的竞争优势，表现在员工的称职、礼貌、诚实、可靠、负责和善于沟通等方面。

第四，形象差异化，这是指通过建立企业的个性形象或品牌形象，使顾客从企业获得一种与众不同的印象，从而对企业提供物产生好感及购买欲。形象差异化可以通过标志、媒体、气氛和事件来表达。

企业差异化的切入要点见表 6-2。

表 6-2　企业差异化的切入要点

差异化	切入点	具 体 内 容
产品差异化	特色	对产品的基本功能的某些增补
	性能	产品主要特点在运用中的水平
	一致性	产品的设计和使用与预定标准的吻合程度
	耐用性	产品的预期寿命
	可靠性	在一定时间内产品保持不坏的可能性
	可维修性	产品出了故障或用坏后可以修理的容易程度
	风格	产品给予顾客的视觉和感觉效果
	设计	从顾客要求出发，能影响一个产品外观和性能的全部特征的组合
服务差异化	订货方便	能使顾客方便地向企业订货
	送货	产品送达顾客的过程
	安装	为了确保产品在预定地点正常使用而必须做的工作
	用户培训	对顾客进行培训，以便使他们能正确有效地使用企业提供的产品
	咨询服务	向顾客无偿或有偿地提供有关资料、信息系统和提出建议等服务
	保养维修	购买本企业产品的顾客所能获得的保养维修服务的水准
	其他服务	其他方法提供各种差异化的服务来增加价值
人员差异化	称职	员工具备所需的技能和知识，有能力完成企业的生产制造和产品销售任务
	礼貌	员工对顾客热情友好，尊重他人，体贴周到
	诚实	员工诚实可信，能够实事求是地传递信息及介绍产品
	可靠	员工能始终如一、正确无误地提供服务
	负责	员工能对顾客的要求迅速作出反应
	善于沟通	员工善于理解顾客并清楚地向顾客传达有关信息
形象差异化	标志	可被明确地识别企业或品牌的标识，它们可以是文字、符号，也可以是特定的色彩、音乐等
	媒体	通过各种文字和视听媒体广告来传播企业或品牌的个性
	气氛	组织生产或传送其产品或服务的场所创造的一种独特的环境，能使人产生相关的心理共鸣
	事件	企业通过由其资助的各类活动来营造某种形象



识别潜在竞争优势这一步骤的中心任务是要回答以下三大问题：首先，竞争对手的产品定位如何。其次，目标市场上的顾客需要满足程度如何以及还需要些什么。最后，针对竞争者的市场定位和潜在顾客的真正需要，企业应该做什么和能够做什么。要回答这三个问题，企业市场营销人员必须通过相应的调研手段，系统设计、搜寻、分析并报告有关上述问题的资料和研究结果。通过回答上述三个问题，企业就可从中识别和把握自己的潜在竞争优势。

2. 选择适宜的竞争优势

企业不可能也没有必要在所有方面都优于竞争者，它只能选择最有力的项目加以培养并使之成为自己的竞争优势，比如低成本或独特的差异。这里需要指出的是，并非所有的差异都是有意义的或者有价值的，也不是每种差异都能够利用。一种差异在增加顾客利益的同时，也有可能增加企业的成本，因此，企业必须仔细选择与竞争对手相区分的方法。如果满足下列条件，这种差异就是有意义的：

(1) 重要性。该差异能向目标买主让渡较高价值的利益。

(2) 明晰性。该差异是其他企业所没有的，或者是该企业以一种突出、明晰的方式提供的。

(3) 优越性。该差异明显优于通过其他途径而获得相同的利益。

(4) 可沟通性。该差异是可以沟通的，是买主看得见的。

(5) 专有性。该差异是竞争者难以模仿的。

(6) 可负担性。买主有能力购买该差异。

(7) 盈利性。企业将通过该差异获得利润。



据世界知识产权组织 2016 年 3 月 16 日在日内瓦总部发布的公报，华为以 3 898 件专利连续第二年位居企业专利申请排名榜首。截至 2015 年，华为消费者业务(手机等终端设备)全球申请专利达到 9 000 多件，其中，获得国内专利授权 2 000 多件，欧美等境外专利授权 1 100 多件。

2016 年 5 月 25 日凌晨，华为在美国加州北区法院和中国深圳中级人民法院同时提起对三星公司的知识产权诉讼。诉讼要求三星公司就其知识产权侵权行为对华为进行赔偿，这些知识产权包括涉及通信技术的专利和三星手机使用的软件。

除了起诉三星公司，之前华为与苹果达成专利交叉授权，并向苹果收取一定比例的专利费。根据国家知识产权局最新公布的许可备案登记信息显示，2015 年，华为向苹果公司许可专利 769 件，苹果向华为许可专利 98 件，这意味着苹果公司需要向华为支付专利费用。华为和苹果的许可协议覆盖 GSM、UMTS、LTE 等无线通信技术领域。

是什么让华为在信息技术领域有如此骄人的竞争优势？华为每年投入至少 10%用于研发，45%的员工约 7.9 万人是研发人员，而且都待遇丰厚。2015 年，华为研发投入 596 亿元人民币(91.8 亿美元)，增长 46.1%，占 2015 年销售收入的 15.1%。过去十年，华为研发投入累计超过 2 400 亿元人民币(约 380 亿美元)。

中国制造在外国人眼中一直是“山寨”的代名词。中国深圳华强北曾经是山寨电子产品、手机的集散地，大量诺基亚、苹果、三星高仿手机在那里制造，然后批发到全国各地。而温州是皮革、鞋服制品的山寨基地，大量路易威登、古弛、巴宝莉的名包、名鞋在那里生产，然后发往全国。而在电商网站、三、四

级市场的卖场里，大量假冒耐克、阿迪达斯、山本耀司品牌的鞋帽、服装疯狂热销。现在华为让国际社会看到中国创新力量的崛起，华为让全球媒体、民众纷纷惊呼，“中国制造不再是‘山寨’‘低质量’的代名词，而是同样具有创新能力，并且兼备性价比，具有较强的市场竞争力”。

(资料来源：根据 http://toutiao.com/ 相关内容整理)

3. 传达选定的竞争优势

企业选定的竞争优势不会自动在市场竞争中显示出来，必须通过大力宣传，把企业的定位观念准确地传播给潜在购买者。为此，企业首先要建立与市场定位相一致的形象，积极主动地与消费者沟通，引起消费者的注意和兴趣，让顾客对本企业了解、熟悉、认同和偏爱。其次，企业要巩固与市场定位相一致的形象，强化企业形象，宣传企业与产品的相对优势和利益，提高顾客忠诚度。最后，企业应及时矫正与市场定位不一致的形象，对由于定位宣传上的失误而造成的目标顾客的模糊、混乱和误会要加以正确的引导。


小链接

依云的目标市场选择与产品定位

依云(evian)的名字源自凯尔特语“evua”，即“水”的意思。依云天然矿泉水的水源地法国依云小镇，背靠阿尔卑斯山，面临莱芒湖，远离任何污染和人为接触，经过了长达 15 年的天然过滤和冰川砂层的矿化，漫长的自然过滤过程为依云矿泉水注入天然、均衡、纯净的矿物质成分。每一滴依云水的形成都完全是由大自然用 15 年之久从容不迫地完成，这是任何饮料的现代化大规模快速生产望尘莫及的，大自然赋予的绝世脱俗的尊贵加上依云水被发现的传奇过程，成为依云水贵族血统的最好脚注。更重要的是，由于过滤依云水的土层带给依云丰富而平衡的矿物质成分，使依云能够很好地满足人的生理需要并具有一定的医疗效果。这种医疗效果在 1878 年得到了法国医药研究会的权威认证，这更加强化了依云水的传奇色彩和贵族地位。

基于自身的贵族品质，依云将自己定位为健康纯净的高档矿泉水，并将其当作奢侈品来经营。依云一直只在全世界 44 个重点城市，通过 100 多个分销商的渠道，销售给目标消费群，并定期在全世界发售限量珍藏版矿泉水，同时依云还在得到其认证的很少几家高品质餐馆，提供依云矿泉水。它的定价策略也是基于这种贵族定位，依云大中华区执行董事、香港人孙威强宣称，依云不仅仅是一瓶水，它首先是一种概念，一种生活方式。它一般只适合月收入 6 000 元以上的人。而这部分中高收入人群“在选择商品时，会更加关心品牌或产品的象征意义”，以期在某种程度上表现自我，满足自尊，依云的贵族定位和健康纯净的高品质诉求很好地迎合了这部分目标消费群的消费心理，因而价格不菲却备受青睐。因此，依云矿泉水的目标消费群体主要是一些高端人士和普通的年轻大众，还有一些注重矿泉水和生活品质的普通消费者。

依云还频频与社会名流接触，在一些重要场合，比如八国峰会，奥委会等，依云矿泉水成为领导人指定饮品。在北京“三高”演唱会上，帕瓦罗蒂手中拿着的是依云；从日本世界杯归来走下飞机的整个英格兰队，每个人手中拎着的也是依云。这些独特的价值分享带给消费者独特的体验，也将依云的品牌价值准确地传达出去。

依云品牌在中国市场已经被确立为“身份消费”的代表产品，超过 50%的五星级酒店，近 90%的顶级高档消费场所，95%以上的一线娱乐明星均指定依云作为其饮用水消费的唯一产品。依云矿泉水已经成为高端消费者人群的身份象征。依云产品瞄准的是中国月收入在 6 000 元以上的年轻人市场，这一市场人数

在 2013 年远远超过 3 000 万人，其中只需要有三分之一的人群成为依云的消费者，就足以确立依云品牌在华的饮用水产品的领军地位。

毋庸置疑，依云水的成功离不开它与生俱来的产品品质优势和严格控制的灌装过程，但这并不等于说它只依靠产品本身的品质，就能够在竞争激烈的灌装水市场获得成功，而不需要对其进行经营和管理。事实上，依云发展为今天的世界级品牌，与其经营者的各种努力是分不开的。“好酒不怕巷子深”的时代早已成为历史，更何况是依云这种需要立足国际市场的品牌。依云水的贵族定位奠定了其成功营销的基础，而“品牌定位是被积极传播形成的”，依云也不例外，它通过各种渠道向目标消费群传播品牌信息、丰满这一贵族品牌的形象。

(资料来源：根据 https：//www.douban.com/note/553001476/相关内容整理)

6.3.3　市场定位策略

1. 产品正向定位策略

产品正向定位策略即根据产品的属性和消费者所追求的利益等依据来进行定位。其目的是突出产品的某些特色或个性，形成独特的市场形象，从而培养出本企业的品牌忠诚顾客。

1) 根据产品属性定位

产品属性包括生产制造该产品的技术、设备、生产过程，也包括产品的特殊功能，还包括与该产品有关的原料、产地、历史背景等因素。例如，日本电器、瑞士手表强调的是产地及制造技术；“杜康酒”是以历史定位；裘皮大衣是以原料定位；而绿箭口香糖强调“口气清新”；脑白金强调“帮助睡眠、延缓衰老”则是以产品的特殊功能来定位的。

2) 根据产品能为顾客提供的利益定位

同一类产品往往需要以不同的利益定位来区别于竞争品牌产品，如大众汽车强调“豪华气派”，丰田汽车强调“经济可靠”，沃尔沃汽车强调“耐用”；又如，佳洁士牙膏的定位是“高效防蛀”，冷酸灵牙膏的定位是“冷热酸甜，想吃就吃”。

3) 根据产品的质量和价格定位

质量和价格是消费者最为关注的两个因素，选择在质量和价格上的定位也是突出本企业形象的好方法。这种定位可以强调质量等于价格；可以强调质量高于价格；还可以强调虽然质量一般，但是价格很低，以加速市场渗透，提高市场占有率。在“彩电大战”“空调大战”如火如荼的时候，海尔始终坚持不降价，保持较高的价位，这是一种“优质高价”的定位表现。

4) 根据使用者类型定位

以收入、职业、性别、年龄等标准可以把消费者分为多个小群体，每个小群体的消费能力、消费习惯各不相同，也就为企业按照使用者的类型来定位产品提供了依据。如劳力士手表定位于事业有成的高层人士，羽西化妆品定位于亚洲女性等。

2. 产品逆向定位策略

产品逆向定位策略即根据对竞争者产品特性的分析，来确定企业自己产品的市场位置。

采用逆向定位策略应该明确竞争对手是谁，以及竞争产品的市场定位是怎样的。在分析研究的基础上，可采用以下三种策略。

1) 迎强定位

企业选择与竞争对手重合的市场位置，争取同样的目标顾客群，彼此在产品、价格、分销等方面少有差别。这是一种与在市场上处于支配地位的竞争者“对着干”的定位策略，存在很大风险。但是这种方式能够激励企业以较高的目标要求自己，奋发向上，在激烈的市场竞争中赢得生存和发展的空间。例如，百事可乐与可口可乐的竞争、肯德基与麦当劳的竞争、富士与柯达的竞争等，都是采用这种以强对强的定位策略。采用迎强定位的企业一般应具备三个条件：第一，企业产品的性能、质量和特色确实优于竞争对手；第二，在这个位置上，市场上确实有潜在的销售量，能容得下竞争双方的产品；第三，这个产品定位能发挥企业的优势。从实践中看，迎强定位策略适用于实力雄厚的大中型企业。

2) 避强定位

当企业通过对竞争者的市场位置、消费者的实际需求和自身产品的属性和特色等进行评估分析后，发现现有市场存在缝隙或空白，这一缝隙或空白有足够的消费者作为一个潜在区域而存在；并且企业发现自己的产品难以同竞争对手正面匹敌，或者发现这一潜在区域比老区域更有潜力。在这种情况下，企业避开强有力的竞争对手，不与对手直接对抗，将自己置于某个市场“空隙”中。

由于这种定位策略风险较小，成功率较高，经常为大多数企业所采用。如在美国软饮料市场，稳坐第一、第二把交椅的是可口可乐公司和百事可乐公司，而“七喜”公司又挤进该市场，把自己的产品定位于“非可乐型”饮料，满足了不愿饮用带有咖啡因饮料的那部分消费者的需求。又如美国的 Aims 牌牙膏专门对准儿童市场这个空隙，所以能够在佳洁士和高露洁两大品牌统霸的美国牙膏市场上占有 10%的市场份额。

3) 重新定位

当企业产品出现滞销、市场反应迟缓等现象时，有必要对产品进行重新定位。初次定位后，随着时间的推移，新的竞争者进入市场，选择与本企业相近的市场位置，使本企业原来的市场占有率下降；或者由于顾客需求偏好发生转移，原来喜欢本企业产品的人转而喜欢其他企业的产品，因此对本企业产品的需求减少。在这些情况下，企业为了摆脱经营困境，重新获得竞争力，而对其产品进行二次定位。如自行车本为代步工具，后逐渐被汽车、摩托车、地铁等交通工具取代，但自行车厂商将自行车的设计与功能稍加改良，并且重新定位为“运动健身与娱乐”的工具，于是开创了自行车市场新的生机。

然而，有时候产品重新定位并不是企业陷入了困境，相反却是产品意外地扩大了销售范围而引起的。例如，专门为青年人设计的某种款式的手表在中老年购买者中也大受欢迎，这种款式的手表就会因此而被重新定位。可见重新定位也可以为产品开发新的市场，打开新的销路，赢得新顾客的青睐。

6.3.4 市场定位中应注意的问题

企业在进行市场定位时应注意防止以下几个问题。



1. 定位过低

消费者认为某种产品是低档产品，不符合产品使用的环境和质量属性，因而对之不屑一顾，这可能导致企业失去一片市场。

2. 定位过高

企业过分强调自己产品的档次，致使大多数消费者对它望而却步，而实际上它有部分产品是中档甚至是低档次的。如果大多数消费者认为某品牌的产品都在 1 000 元以上，但其实这类产品的市场价格从 50 元左右的到 1 000 元以上的都有，这必然会影响低价位潜在消费者的消费。

3. 定位混乱

顾客对品牌形象感到困惑，原因可能是品牌特征太多或者定位改变太过频繁且无章可循。例如，派克钢笔质优价贵，曾经是身份和地位的象征。后来派克公司把派克品牌用在低档笔上，结果非但没有顺利打入低档笔市场，反而丧失了一部分高档笔的市场，其市场占有率大幅下降。原因是派克品牌在顾客头脑中出现了定位混乱，顾客被搞糊涂了，不知道派克是高档笔，还是一般的廉价笔。许多成功人士购买派克笔，看重的不仅仅是笔本身的用途，而是其作为身份和成功的象征。一旦派克笔被认为是廉价货，他们自然就不会再购买。

4. 定位可疑

企业对产品特色、价格或制造商方面的一些宣传和描述令顾客很难相信其真实性。例如，有些企业把自己的产品吹嘘得完美无缺，很容易让消费者生疑。例如，胡师傅无烟锅在广告中宣称自己使用了宇宙飞船所使用的锰钛合金和紫砂合金，能将锅体温度控制在油烟挥发的临界点 240℃以内，从而达到无油烟的效果。但事实上，消费者购买该产品后，不仅油烟缭绕，还出现脱落现象。经查实，该产品为铝合金制成，并未通过国家权威部门检测。其发明人胡金高亦承认所谓的“紫砂陶瓷合金”不过是自己空想出来的名称而已。这样，风靡一时的神秘异常的“无烟锅”一旦谎言被揭穿，便被消费者所抛弃。

5. 定位所指与需求无关

定位所强调的产品特色对产品来说无关紧要，甚至毫无意义。例如，新加坡威斯汀酒店宣称自己是世界上最高的酒店，但实际上酒店的高度对许多旅客来说并不重要。国内有企业宣称其办公家具从四楼掉下去也摔不坏，还有企业甚至在广告里演示电视机从柜子上摔下来而不坏。其实这些产品特性对消费者来说基本上是无意义可言的。

本 章 小 结

目标市场营销就是企业在市场调查的基础上，识别不同消费群体的差别，有选择地确认若干个消费群体去作为自己的目标群体，发挥自身优势，满足其需要。目标市场营销包括三个方面：市场细分(Segmenting)、目标市场选择(Targeting)和市场定位(Positioning)，所以又被称为 STP 战略。

市场细分就是指把具有异质性需求的整体市场划分为若干个需求大体相同的消费者群的小市场，从而确定企业目标的过程。目标市场营销及市场细分思想的产生与发展经历了三个阶段：大量营销阶段，差异化营销阶段，目标市场营销阶段。市场细分的理论依据是消费者需求的异质性理论。

从企业市场营销的角度看，无论消费者市场还是产业市场，并非所有的细分市场都是有意义的，有效的细分市场应该具有可衡量性、可接近性、可盈利性、可辨别性、可行动性这样的特征。市场细分的方法有单因素细分法、双因素细分法、综合因素细分法。

市场细分是为了选择目标市场，企业为了选择目标市场，必须对各细分市场进行评估，判断细分市场是否具备目标市场的基本条件有：适当的细分市场规模和增长潜力，足够的市场吸引力，符合企业的目标和资源条件。在选择目标市场时通常有五种可供选择的目标市场范围策略，即市场集中化、产品专业化、市场专业化、选择性专业化和市场全面化策略。目标市场营销策略主要有三种：无差异性营销策略、差异性营销策略与集中性营销策略。企业选择不同的目标市场营销策略的主要依据是企业资源与实力、产品特点、产品生命周期、市场特点和竞争者营销策略。

市场定位就是指企业根据竞争者现有产品在细分市场上所处的地位和顾客对产品某些属性的重视程度，塑造出本企业产品与众不同的鲜明个性并传递给目标顾客，使该产品能够在目标市场上占据强有力的竞争位置。市场定位策略包括产品正向定位策略和产品逆向定位策略。市场定位通过确认潜在的竞争优势、选择适宜的竞争优势、传达选定的竞争优势三个步骤实现。企业在市场定位中应注意避免定位过低、定位过高、定位混乱、定位可疑、定位所指与需求无关这样的问题。

拓展训练项目

一、阅读分析

三只松鼠咋就火了

经过去年的价格战、倒闭潮，市场趋于冷静，众多电商企业息鼓收兵、修炼内功。资本开始复苏，中小企业电商得以喘息。但安宁的表面下暗潮汹涌，战场的焦点转移，其实带来更大的压力，对于中小电商

企业来说，电商仍是一片危机四伏的丛林。平台大鳄、传统品牌大佬、大数据带来的新挑战，前后夹击，内忧外患。

恰是在这种情况下，“三只松鼠”横空出世。一个刚成立 4 个月、名不见经传的淘宝店，就在 2012 年天猫“双十一”活动中完成了 800 万元的销售业绩；身处三线城市，却仅用半年时间，就让自己淘宝店铺的单月业绩从 0 到 2 000 万元，成为线上坚果品牌的排头兵。三只松鼠是如何做到的？

“三只松鼠”是在 2012 年推出的第一个互联网森林食品品牌，产品很小清新，代表天然、新鲜以及非过度加工。上线仅仅 65 天，“三只松鼠”的销售就跃居淘宝天猫坚果行业的第一名。而在近两年天猫“双十一”的大促中，“三只松鼠”都夺得了坚果类目的冠军宝座，创造了中国互联网食品的一个奇迹，成为农产品行业中的翘楚。是什么促成了“三只松鼠”今日的成就？与传统农产品的营销相比，“三只松鼠”有哪些特别之处？

做营销，首先就要确定目标消费者，紧接着投其所好。“三只松鼠”的目标人群定位非常明确，它的客户群体定位是 80 后、90 后的互联网用户群体。80 后、90 后人群个性张扬，有自己的主见和行为准则，他们追求时尚、享受生活、善待自己，对细节挑剔，习惯网购，注重全方位的消费体验。“三只松鼠”从命名开始，就很注重契合目标消费者的特点。“三只松鼠”的 CEO 章燎原介绍，互联网的主流群体是 85 后，非常年轻，所以互联网化的品牌名称，除了要能很好记忆，也要好玩些。而当这两者合为一体，就很容易联想到动物，于是“三只松鼠”名称由此而来。

此外，“三只松鼠”的形象和包装也是根据消费者的需求定位出来的。三只小松鼠色彩鲜丽、活泼可爱，而且每个还有自己的名字，代表着一种典型性格。松鼠小贱，又萌又贱，略带屌丝气质，迎合当下社会“屌丝”人群的心态；松鼠小酷，技术宅一枚，喜欢发明创作，对一切新奇的事情充满了兴趣，符合大多数宅男的状态；松鼠小美，温柔美丽，是年轻女性的典型代表。如今，这三只松鼠正逐步笼络 80 后、90 后互联网用户群体，尤其是针对女性，设有品茶、赏花、看书、写作等专区，极大地吸引了年轻一代女性的注意力，拉动产品消费。

不仅如此，“三只松鼠”还基于 80 后、90 后互联网用户群体的定位，适应顾客的各种口味，特意将位于销售链前端的售前客服进行分组。分组的标准则是根据客服的性格与个人偏好来决定。想听高端大气上档次、奔放洋气有内涵的话题，可以找小清新文艺骚年组松鼠接待。而热衷各种段子，重口味、无底线和无下限的，则由丧心病狂组负责招待。这些定位于目标消费群体的营销方式极大地满足了顾客的消费体验。如此一来，增加了很多回头客，二次购买率不断提升。

营销要对目标消费群进行精准的定位，明确产品与消费者之间的关系，分析挖掘他们内在的爱好、需求和兴趣点，并抓住目标人群的某些特点元素与之结合，从而增加消费者对品牌的认可度。

(资料来源：http://blog.sina.com.cn/s/blog_5b8c790c0101ex18.html)

思考题

1．三只松鼠的成功有哪些营销启示？

2．试分析三只松鼠的 STP 营销策略。

二、拓展项目设计

1．观察女性服装市场需求，假设你要开一家服装店，你会选用何种变量进行细分？如何选择目标市场及定位？

2．你所在的学院或大学如何给自己定位？如果你负责给出一个新的定位，或者说是再定位，你会如何定位你所在的学院或大学？请说明理由。

第 7 章　市场竞争战略

本章要点

迈克尔·波特的行业竞争五种力量学说
基本竞争战略
市场地位与竞争战略



火狐 OS 走向衰亡，巨头阴影下小众操作系统危机重重

恶性循环的死局：小众操作系统在衰亡

今年 3 月，据外媒最新消息，曾经谋求进入智能手机行业，并开发出火狐 OS 操作系统的摩斯拉(Mozilla)内部已经实施裁员，并调整项目团队的方向。在当年曾被誉为是有可能颠覆苹果 iOS 和安卓的操作系统——火狐 OS，因进场太晚，体验也不够完善，在安卓和 iOS 的双重挤压下，生存空间越来越狭窄，直至今日衰亡。

失败者不仅仅只是火狐 OS，在去年的“Code/Mobile”大会上，黑莓公司 CEO 程守宗也曾表示，黑莓会考虑在未来几年逐渐放弃自家黑莓 10 系统，转而投入安卓系统怀抱。

相比于火狐 OS 和 BB10 的衰亡，Windows Phone 操作系统的失势则是令人充满无奈。早在 2010 年，微软曾推出 WP7 操作系统。Windows Phone 当时的诞生给不少用户都带来了三分天下的希望。随后的 WP8 和 WP8.1 依靠诺基亚硬件产品的不断迭代，收获了一大批拥趸，Windows Phone 在欧美部分国家的市场占有率甚至超过了 20%。只可惜，由于市场战略的摇摆、生态圈的恶性循环以及微软步伐过慢、不尊重用户等一系列复杂原因，微软手机操作系统如今在全球市场份额大跌到了 1%，业内均认为，微软在手机操作系统的市场中已然大势已去。

苹果安卓分天下，两大系统却走向趋同

在火狐 OS、BB10、Windows Phone 纷纷走向衰亡的情况下，苹果的 iOS 与谷歌的安卓已经实现了两分天下的格局。根据市场统计，安卓和 iOS 设备占全球智能手机销量的 97.5%，和 2010 年 38%的份额相比翻了近两番。其他手机操作系统已经名存实亡。

在取得市场绝对霸主地位的同时，安卓和 iOS 无论是功能性还是 UI 设计上，却在逐渐趋同。早在 iOS 7 开始，圈内就在谈论，苹果正走向安卓化。唯一最大的区别是，由于系统本身存在较大差异，开源与不开源成为了两大系统最大的差异化。



其实，安卓和 iOS 的趋同正在说明一个道理——今天的智能手机行业其实是一个高度同质化的行业，智能手机领域不同产品乃至是操作系统之间其实差异不大，唯一的区别在于各方生态服务的不同。未来谁能够连接更多产品、更多服务，谁能够通过生态服务将用户牢牢绑定在自家系统之上，谁才能够比对方取得更大的市场先机。

由于苹果手机的价格普遍比安卓手机要高，iOS 用户相对而言比安卓更为高端，这也决定了两大平台之间，iOS 用户会更具价值，也更有价值挖掘的空间。

两大巨头阴影下，国产系统的复杂竞争

由于“墙”的存在，国内各家厂商则纷纷推出了自己的定制系统，通过一些特色功能在市场中构建竞争壁垒。

一大批厂商开发了自家基于安卓定制的操作系统。较为主流的有 MIUI、Flyme、EUI 这类定制 Rom，通过云服务和功能的丰富与完善，利用手机这样一款产品的高黏性，圈得了一大批用户。近期一些新的定制系统，如 360OS 通过“安全”的由头，在市场中也具有一定的影响力；氢 OS 和 Smartisan OS 则是利用在设计和审美层面的独到之处，也获得了一定的市场认可。这些定制操作系统虽然算不上真正的操作系统，但是却呈现出了占山为王的态势。

除了定制操作系统之外，国内还有部分独立研发的操作系统。YunOS 因为魅族、朵唯手机厂商支持，成为了市场中的一匹黑马。市场研究机构赛诺此前公布的数据显示，YunOS 在国内市场份额已经增长至 7.10%，成为国内第三大操作系统。YunOS 在市场中取得一定成绩的原因很大程度上是采用了兼容安卓应用的方式，不必自建应用生态圈，和安卓的操作逻辑也几乎无异。

不过，在安卓和 iOS 已经发展得较为成熟的情况下，国产移动智能操作系统，很难做出差异化、定制化的新亮点，更重要的是，多数离开了安卓应用的国产手机生态系统不完善，缺乏软硬件开发者的支持，无法构建完整的产业链及生态系统，很难形成规模效应。

目前来看，MIUI、Flyme、EUI 分别依托小米、魅族、华为的力量，不断与智能家居、智能电视等产品进行连接。YunOS 则是和美的等智能家电厂商展开了合作。国产手机操作系统也在和安卓、iOS 一样，走向连接服务的道路。

在未来的市场竞争中，无论是定制系统还是自主系统，竞争的核心都是运营用户，连接世界，加强对用户价值的挖掘。

(资料来源：根据钛媒体 http://www.tmtpost.com/1669047.html 内容整理)

竞争是市场经济的基本特征。当今社会，每一家企业都不可避免地受到竞争者的攻击，同时自身也必然对其他企业展开竞争攻势。在优胜劣汰的竞争法则面前，企业必须认真分析和研究竞争者的动向和市场竞争的态势，明确自己在竞争中的市场地位，做到知己知彼，并据此制定科学的竞争战略，才能百战不殆。

7.1　市场竞争者分析

美国哈佛大学著名教授迈克尔·波特认为，企业所面临的竞争一般由五种力量构成：同行业现有竞争力量、潜在竞争力量、买方竞争力量、供应商竞争力量、替代品竞争力量(如图 7.1 所示)。企业制定有效竞争战略的基础是分析竞争环境和竞争形势，充分了解不同竞争力量的态势。

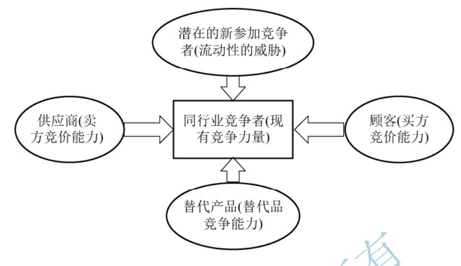


图 7.1 波特的五种竞争力模型

7.1.1 同行业现有竞争力量

同行业内现有企业之间的竞争是最直接、最明显的。众多的竞争对手想在该市场内争取更多的发展机会，抢占更大的市场份额，会通过价格战、广告战、研发特色新产品，增加更多的售后服务来吸引购买者。一般来说，行业内的竞争往往会表现出以下 4 种基本状态：

1. 完全竞争

完全竞争指有较多的企业参与某个目标市场竞争，买卖交易都只占市场份额的很小部分。完全竞争大多存在于均质产品市场，如大多数农产品。

在这种情况下，没有一家企业可以影响和控制商品市场的价格水平，所有企业都只能是市场价格的接受者，买卖双方也只能按照供求关系确定的现行市场价格来进行交易。为了争取有限的市场份额，一个企业的拓展必然会使另一个企业衰退。在这种竞争状况中，企业一般通过追求降低营销成本来保持竞争优势。

2. 垄断性竞争

垄断性竞争指参与目标市场竞争的企业尽管比较多，但彼此提供的产品(服务)是有差异的，一些企业会由于其在产品或服务上的某些优势而获得部分市场的相对垄断地位。

这些企业竞争的焦点是扩大本企业品牌和竞争品牌的差异，突出特色，更好地满足目标市场的需求。在现实生活中，垄断竞争是一种普遍存在的行业结构，尤其在日用消费品市场、零售业和服务行业中广泛存在。

3. 寡头竞争

寡头竞争指一个行业被少数几家相互竞争的大企业所控制，其他企业只能处于一种从属的地位。寡头竞争中控制市场的企业依赖的主要是实力优势而不是产品或服务的差异。

寡头竞争态势下，由于部分企业基本控制了市场，在一段时间内，别的企业要进入是



相当困难的，但并不等于永远没有市场机会。寡头之间仍然存在竞争，它们互相依存，任何一个企业的独立活动都会导致其他几家企业迅速而有力的反应而难独自奏效，它们一般都具有很强的成本意识。

4. 完全垄断

完全垄断是指某一行业只有一家企业供应产品或服务的行业结构。这种情况下，这家垄断企业提供了整个行业所需的全部产量，其生产的产品没有任何替代品。完全垄断除了极少数是由于实力的优势之外，基本上是由于资源上或技术上的垄断地位所形成的，也有的是由于政府对于某些行业所实行的政策性垄断所致。

7.1.2　潜在竞争力量

每个行业随时都可能有新的进入者参与竞争，它们会给整个行业的发展带来新的生产力，同时也会导致行业内企业之间出现形成更激烈的竞争。作为一种潜在竞争力量，新进入者的威胁取决于进入壁垒和现有企业的预期反应。如果该企业的进入壁垒较高，并且预期现有竞争者会对新进入者实施较为激烈的“报复”措施，该行业潜在竞争力量就较弱。

进入壁垒主要有以下几个方面。

1. 政府政策

政府在准入许可、质量、安全及环保等方面的政策规定和限制，构成了新竞争者的进入壁垒。

2. 规模经济

规模经济是指随着产量的增加，平均成本递减的经济现象，规模经济使具有较大生产规模的企业具有成本方面的优势。这也意味着，如果新进入者无法实现更大规模，就将处于不利的竞争地位。

3. 转换成本

如果转换成本很高，新进入者就要花费较高的代价弥补消费者的转换成本以吸引消费者。比如，Windows 操作系统和 Office 办公软件就是典型的转换成本造成的进入壁垒。

4. 产品差异

产品差异主要指同一行业中不同企业同类产品的差异程度，产品差异使各企业的产品有不同特色而互相区别，它与企业竞争实力的大小高低有关。

5. 资本要求

某些资金密集型行业的进入需要较大的初始投资，如钢铁、铁路、石油开采等行业，对于缺乏资金的新进入者构成了进入壁垒。

7.1.3 买方竞争力量

买方是企业产品或服务的直接购买者和使用者，它们主要在能否促使卖方降低价格、提高产品质量或提供更好的服务上影响行业竞争状况。买方竞争力量的强弱通常受下列因素影响。

1. 购买数量

如果买方集中购买或大规模购买，那么就相应提高了该买主讨价还价的能力。

2. 产品性质

产品差异性小，或者是标准化产品，顾客在货源上有很多选择，转换成本低，可以利用卖主之间的竞争加强其议价能力。如果是日用消费品，顾客并不特别注重产品的质量，而更关心产品的价格。

3. 顾客特点

消费品的购买者人数众多且分散，购买数量少，议价能力较低；工业品的购买者人数少但分布集中，购买数量大，议价能力较高。

4. 市场信息

如果顾客了解市场供求状况和产品的价格变动趋势，并掌握了卖方生产成本或营销成本的有关信息，就会有很强的议价能力，有可能争取到更优惠的价格。

7.1.4 供应商竞争力量

供应商是指向行业提供原材料等投入的企业。如果没有供货保障，企业也就无法正常地进行运转。因此，企业的所有供货者，自然就构成了一种对企业营销活动产生威胁的竞争力量。供应商竞争力量的强弱主要受以下因素影响：

1. 对货源的垄断程度

如果货源是由少数几家厂商控制或垄断，供应商就处于有利的竞价地位，就有能力在产品价格、付款时间、结算方式等方面对买方施加压力，索取利益。

2. 用户特征

如果买方是供应商的重要客户，供应商就会采取积极措施加强与客户的合作，通过合理的价格和各种促进手段来保证彼此关系的协调发展。如果该买方不是供应商的重要客户，那么供应商就具有较强的议价能力。

3. 产品特点

如果该供应商的产品缺乏替代品，而该产品对于买方十分关键，或者产品具有较高的转换成本，供应商就处于有利的竞争地位，拥有更强的议价能力。



因此，为了减少供应商的竞争威胁，企业应该在保证供货相对稳定的基础上，尽可能使自己的供应商多样化，这样可以促使供应商之间的竞争，使企业处于相对有利的竞争位置。

7.1.5　替代品竞争力量

替代品是具有相同功能或类似功能的产品。替代产品会对原产品形成价格约束，降低原产品的获利水平。这种约束作用的强弱主要受两方面影响：一是替代品的价格，替代品的价格水平越低，约束作用就越强；二是用户的转换成本，用户改用替代品的转换成本越低，约束作用也越强。

另外，从广义来看，两个处于不同行业中的企业，尽管彼此生产的产品(服务)在形式、内容等方面并不相同，但这些产品(服务)却能在特定的角度满足市场的需求，从而吸引社会购买力。

一般而言，替代品竞争力量有以下几种表现。

1. 愿望竞争力量

愿望竞争力量指提供不同产品以满足不同需求的替代竞争力量。比如，对于家电经营企业而言，房产、证券、文化娱乐、汽车等不同类型的行业都属愿望竞争者。在整个市场一定时期内相对稳定的购买力面前，大家都在竭力争取消费者最终的购买投向，这就形成了一种现实的替代品竞争力量的威胁。

2. 平行竞争力量

平行竞争力量指提供能满足同一种需求的不同产品的替代品竞争力量。比如，自行车、电动车、摩托车、汽车等都可以作为家庭交通工具，这几种产品的经营者之间必然存在竞争关系，它们互相成为各自的平行替代竞争者。

3. 产品形式与品牌竞争力量

产品形式竞争力量指生产同种产品，但不同规格、型号、款式的替代品竞争力量；产品品牌竞争力量指产品相同，规格、型号等也相同，但品牌不同的替代竞争力量。显然这两种替代竞争力量来自同行业，十分激烈。

对于不同行业，各种竞争力量对市场竞争状况的作用和影响也不同。企业在制定竞争策略时，应当深入分析所在市场各种竞争力量的来源和强度，确定这些力量对企业的影响途径和大小，以应对和利用市场竞争并获取有力的竞争地位。

7.2　基本竞争战略

每个企业在市场竞争中都会有自己的相对优势和劣势，要想在激烈的市场竞争中取得胜利，必须要以自身的竞争优势为基础制定相应的竞争战略。迈克尔·波特教授总结了取得竞争优势的三种基本战略：成本领先战略、差异化战略和集中化战略(如图 7.2 所示)。

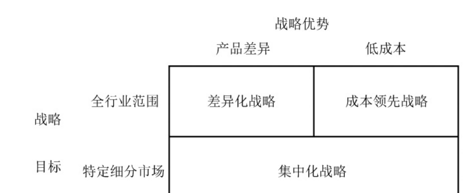


图 7.2　三种基本竞争战略

7.2.1　成本领先战略

成本领先战略也称低成本战略，指企业不断降低产品和运营成本，使自己的总成本低于同行的竞争者，并以较低价格取得竞争优势，争取最大的市场份额。

成本领先战略可以获得以下优势：

(1) 扩大消费需求。大部分消费者对价格都是敏感的，因为对消费者来说，低价格可以获得更多的让渡价值。

(2) 形成进入障碍。企业生产和经营成本低，为行业的潜在进入者设置了较高的进入障碍，使那些在生产技术不熟练、经营上缺乏经验的企业或缺乏规模经济的企业很难进入这个行业。

(3) 降低替代品威胁。企业的成本低，在与替代品竞争时，仍然可以凭借其低成本的产品和服务吸引消费者，降低或缓解替代品的威胁，使自己处于有利的竞争地位。

(4) 避免竞争者侵害。企业的低成本可以在其行业内的竞争者毫无利润的低价格的水平上保持盈利，从而扩大市场份额，保持绝对的竞争优势。

虽然企业采用成本领先战略可以有效地面对行业中的竞争者，以其低成本的优势获得高于行业平均水平的利润。但是，当竞争者的竞争能力过强，就有可能采取模仿的办法或者开发出其他更低成本的生产方法，使得企业的优势成为劣势。当企业一味追求低成本，甚至降低产品和服务质量来追求低成本，就会严重影响消费者的要求，企业效益也有可能为零。

7.2.2　差异化战略

差异化战略也就是我们常说的特色化经营，是指企业使自己的产品或服务有别于竞争者，形成与众不同的经营特点。差异化战略不仅包括产品差异，还包括人员差异、服务差异、形象差异和渠道差异等。

差异化战略强调顾客需求有所不同，这种个性需求难以在竞争对手的产品中得到满足，使企业在一定的价格范围避开竞争，降低产品价格的敏感性，在相关领域内持续获得竞争优势而不必追求低成本，从而获得更高的利润。差异化战略可以很好地防御行业中的 5 种竞争力量，竞争对手要挑战企业差异化战略需要付出沉重的代价。差异化本身强调的就是与众不同，可以增加顾客的忠诚度，树立品牌，使顾客甘愿接受较高的价格。



但企业在实行差异化战略时，往往并不能兼顾占领更多的市场份额，也会面临诸如差异化战略营销成本过高、竞争对手模仿缩小差异及消费者需求变化等威胁。因此，差异化战略成为“常药效”的出路只有不断创新，用创新去适应消费者需求的变化，战胜对手的“跟进”，实现企业的“差异制胜”。



小链接

安德玛靠什么与行业巨头耐克和阿迪达斯竞争?

在体育产品的市场上，所有企业都面临着貌似永远都翻越不过去的两座大山：耐克、阿迪达斯。在安德玛(Under Armour)之前，这两家企业已经很久没有遭遇过强劲的竞争对手。

而安德玛对抗这两个巨人的初期手段，就是单品引爆+差异化竞争。

安德玛在 1996 年就已经成立，但直到 2010 年左右才开始真正实现爆发式的增长。在这之前，它倾尽全力做了一件最重要的事：做吸汗透气性能强大的 T 恤产品。

从这家企业成立的那一刻，它就专门负责为专业运动员制造装备，而非“服装”，这让其天生拥有了专业性极强的产品与品牌定位。随后专注于透气紧身 T 恤的制造，也很好地延续了这样的思路。

安德玛并未急于将其产品通过海量的营销手段，推销给普罗大众，而是选择深耕专业运动领域，特别是美式足球和专业的健身领域。在这两大领域中，安德玛先后建立起来了强大的品牌认知度。

以至于有网友评论说，只要进入健身房，能看到的运动服基本都是安德玛品牌的。

(资料来源：根据 http://news.winshang.com/news-579902.html 相关内容整理)

7.2.3　集中化战略

集中化战略也叫目标集中战略，指企业将目标市场锁定某一个或几个较小的细分市场，使企业的有限资源得以充分发挥，提供比竞争对手更好、更有效的服务来增加竞争优势的一种战略。集中化战略与前两个基本竞争战略不同，它不是面向全行业，而是围绕一个特定的目标进行密集性的生产经营活动。

企业采用集中化战略可以控制划分产品的势力范围，在此范围内能避免与其他竞争对手的竞争，故市场占有率能保持稳定；可以更好地了解不断变化的目标市场需求，能够比竞争对手提供更好的产品及服务；还可以在细分市场上获得低成本的差异优势。因此，这一战略尤其适合于中小型企业在较小的市场空间内谋求生存与发展。但这种战略也有其缺点：企业全部力量放在单一或少数细分市场上，目标市场狭窄，一旦市场环境有较大变化，企业就会陷入巨大危机中，如消费者需求偏好改变，政府出台对其不利的政策，有强大的竞争对手进入等，都会给企业经营带来严重威胁。



小链接

当竞争对手还在忙着“撕逼”时，这家招聘平台已经开始盈利了

两家招聘平台 Boss 直聘和拉勾网的“撕逼风波”尚未平息，高端招聘平台 100offer 则在近日宣布获得 2 500 万元人民币 B 轮融资。100offer 于 2014 年 7 月上线，上线之初以拍卖的形式，主打中高端程序员

的招聘，之后于 2015 年 3 月获得 2 000 万元 A 轮融资。据 100offer 创始人兼 CEO 贾智凡透露，到目前为止，平台已经入驻超过 1.5 万家互联网企业，比一年前增长 2.5 倍，注册人数达到 35 万。自平台上线至去年底才一年半的时间，100offer 已于 2015 年 12 月实现了盈亏平衡，下一步将走向盈利。

(资料来源：根据钛媒体 http://www.tmtpost.com/1035143.html 相关内容整理)

7.3 市场地位与竞争战略

由于企业的经营目标、资源实力、市场地位不同，企业应从实际出发，根据自身能力及竞争对手的状况确定在目标市场的竞争地位，然后有针对性地制定相应营销策略。根据企业在目标市场中所处的地位不同，可将企业分为市场领导者、市场挑战者、市场追随者、市场补缺者。

7.3.1 市场领导者战略

市场领导者是指在相关产品的市场上市场占有率最高的企业。它是市场竞争的导向者，在价格变动、新产品引入、分销及促销等方面都处于主宰地位，是其他企业挑战、效仿或回避的对象，如我国的格力空调、美国的苹果公司。

市场领导者要击退其他企业的挑战，保持自己的领导地位，通常可采取三种策略：

1. 扩大需求量

市场领导者在市场上占有巨大的份额，当一种产品的市场需求总量扩大时，受益最大的是处于市场领导地位的企业。因此，市场领导者会努力从以下三个方面扩大市场需求量：

1) 吸引新的使用者

每类产品都有吸引新的使用者的潜力，因为有些顾客不知道这种产品，或因其价格不当，或因其无法提供某种性能或型号而拒绝购买该产品。

(1) 市场渗透策略，即说服那些尚未使用本行业产品的顾客开始使用本产品，把潜在顾客转变成现实顾客。

(2) 市场开发策略，在原细分市场需求饱和后可设法进入新的细分市场，说服新细分市场的顾客使用本产品，扩大产品的使用范围。

(3) 地理扩展策略，找寻尚未使用本产品的地区，开发新的地理市场。比如，由本地市场转向外地市场，城市市场转向农村市场，国内市场转向国际市场。

2) 发现产品的新用途

尼龙丝袜的创始者杜邦公司在 20 世纪 30 年代研制出尼龙之后，尼龙纤维织品的销售很快遍及美国各地。从第二次世界大战爆发到 1945 年，尼龙工业又被转向制作降落伞、飞机轮胎帘子布、军服等军工产品。

3) 增加产品的使用量

最典型的就是口香糖广告，清新口气和清洁口腔的诉求使消费者每日消费口香糖的数量急剧上升，而益达的广告“饭后嚼益达”“要两粒一起嚼才最好”目的也是如此。



2. 保护市场占有率

在努力扩大市场规模的同时，处于领导地位的企业还必须时刻注意保护自己的现有业务不受到竞争者的侵犯，这就需要采取保护现有市场份额的策略，可采取的策略如下。

1) 阵地防御

企业在它目前的经营领域周围采取防范措施，以此抵御对手的攻击。阵地防御是最基本的防御形式。比如，可口可乐公司虽然已经发展到年产量占全球饮料半数左右的规模，但仍然积极从事多角经营，如打入酒类市场，兼并水果饮料公司，从事塑料和海水淡化设备等工业。

2) 侧翼防御

市场领导者除保卫自己的阵地外，还应建立某些辅助性的基地作为防御阵地，或必要时作为反攻基地。在全面防卫整个“阵地”时，市场领导者应特别注意其侧翼的薄弱环节。明智的竞争者总是针对企业的弱点发起进攻。深圳市腾讯计算机系统有限公司作为中国最大的互联网综合服务提供商之一，除了腾讯社交和通信服务 QQ 及微信(WeChat)、社交网络平台 QQ 空间、腾讯游戏旗下 QQ 游戏平台，其多元化的服务还有门户网站腾讯网、腾讯新闻客户端和网络视频服务腾讯视频等，完备齐整的产品系列一直是腾讯公司能够坐稳江山的最大利器。因此，企业必须运用侧翼防御战略，留心从各方面考察自己在市场中的处境，保护企业的要害部位，不让竞争者从某一点找到“突破口”。

3) 先发制人

在竞争对手尚未动作之前，先主动攻击，挫败竞争对手，在竞争中掌握主动地位。具体做法是当某一竞争者的市场占有率达到对本企业可能形成威胁的某一危险高度时，就主动出击，对它发动攻击，必要时还需采取连续不断的正面攻击。

4) 反攻防御

面对竞争对手发动的降价或促销攻势，主动反攻入侵者的主要市场阵地。这时可实行正面回击战略，也可以向进攻者实行“侧翼包抄”或“钳形攻势”，以切断进攻者的后路。例如，在 2015 年的移动处理器市场，联发科、华为的麒麟、三星的猎户座在高端市场发力，展讯、联芯在低端市场发力，这些品牌正在逐渐动摇高通的市场地位；而 2016 年，高通骁龙 820 王者归来。在中低端市场，高通 210、410 系列的芯片甚至比联发科部分芯片的报价还要更低，整个市场呈现出惨烈的竞争格局。

5) 运动防御

领导者不仅要积极防御现有阵地，还要通过市场扩大化或市场多元化扩展自己的阵地，使企业在变化的市场环境中有更多回旋的余地。

6) 收缩防御

市场领导者逐步放弃某些对企业不重要的、疲软的市场，把力量集中用于主要的、能获取较高收益的市场。

3. 提高市场占有率

市场领导者设法提高市场占有率，是增加收益、保持领导地位的一个重要途径。宝洁

公司在中国市场上仅洗发水就有海飞丝、飘柔、潘婷和沙宣等，通过这种多品牌策略来提高市场占有率。

7.3.2 市场挑战者战略

市场挑战者是指那些在市场上不处于领导地位，但是实力较强，有向市场领导者地位进行挑战的能力的企业。市场的挑战者通常是指大多在本行业产品的销售额中处于前几名(但不是第一名，处于第二、第三和以后位次)的大企业。如软饮料市场的百事可乐、汽车出租行业的艾维斯等企业。它们随时可以向市场领导者或其他企业发起进攻，但要使自己的攻击获得成功，必须首先确定自己的战略目标和挑战对象，然后选择适当的进攻战略。

1. 确定战略目标和挑战对象

大多数市场挑战者的战略目标是提高市场占有率，进而达到提高投资收益率和利润率的目标。

市场挑战者可以选择以下三种公司作为攻击对象：

1) 攻击市场领导者

这种战略风险大，潜在收益也大，吸引力也很大。一旦成功，挑战者企业的市场地位将会发生根本改变，而万一失败，也将丧失很多营销机会与资源。企业采取这种策略应谨慎考虑，通常进攻领先者需要满足三种基本条件：

(1) 拥有一种持久的竞争优势，比如成本优势或创新优势。以前者之优创造价格之优，继而扩大市场份额，或以后者之优创造高额利润。

(2) 在其他方面程度接近。挑战者必须有某种办法部分或全部地抵消领先者的其他固有优势。

(3) 具备某些阻挡领先者报复的办法。必须使领先者不愿或不能对挑战者实施旷日持久的报复。

2) 攻击那些与自己实力相当，但经营不善的企业

攻击者抓住有利时机，向那些跟自己势均力敌或因经营不善而发生危机的企业发动进攻，夺取它们的市场。

3) 攻击区域性实力较弱的企业

在某个区域内，挑战者可以通过兼并、收购等方式夺取那些资金匮乏、经营不善小企业的市场份额，以扩大自身实力和提高市场占有率。很多大公司之所以有今日的规模，并非靠彼此争夺顾客而来的，主要是靠争取一些“小企业”或者“小公司”的顾客而日渐壮大的。

2. 选择进攻策略

在确定了战略目标和进攻对象之后，挑战者还需要考虑采取何种进攻战略。

1) 正面进攻

市场挑战者集中优势兵力向竞争对手的主要市场阵地正面发动进攻，即进攻竞争对手的强项而不是它的弱点。正面进攻的胜负取决于双方力量的对比。进攻者必须在提供的产品(或

劳务)、广告、价格等主要方面大大超过竞争对手，才有可能成功，否则必定失败。20 世纪 70 年代的运动鞋市场是阿迪达斯的天下，不管是美国市场还是欧洲市场，阿迪达斯都处于领先地位，而耐克公司在自己具备一定的优势之后，先是签约乔丹进军 NBA 市场，成功之后迅速扩大自己在美国的市场份额，随后，更是直指阿迪达斯的本土市场——欧洲市场。

2) 侧翼进攻

市场挑战者集中优势力量攻击竞争对手的弱点。进攻者可采取“声东击西”的做法，佯攻正面，实际攻击侧面或背面，使竞争对手措手不及。具体可采取两种策略：

(1) 地理性侧翼进攻。即在某一地理范围内针对竞争者力量薄弱的地区市场发动进攻。

(2) 细分性侧翼进攻。即寻找还未被领先者企业覆盖的商品和服务的细分市场迅速填空补缺。

3) 包围进攻

市场挑战者开展全方位、大规模的进攻策略。挑战者必须拥有优于竞争对手的资源，能向市场提供比竞争对手更多的质量更优、价格更廉的产品，并确信围堵计划的完成足以成功时，可采用包围进攻策略。耐克公司通过提供不同风格、多种样式、不同价格、多种用途的产品，满足不同脚型、体重、性别、技术水平的消费者。另外，大力完善分销系统，发展零售商，通过更广泛的接触消费者，增加消费者的购买便利，并通过渠道的建设隔断了消费者跟阿迪达斯的联系。总之，耐克在生产环节、销售、市场营销等各方面向阿迪达斯展开全面进攻。

4) 迂回进攻

市场挑战者完全避开竞争对手现有的市场阵地而迂回进攻。具体做法有三种：

(1) 实行产品多角化经营，发展某些与现有产品具有不同关联度的产品。

(2) 实行市场多角化经营，把现有产品打入新市场。

(3) 发展新技术、新产品，取代现有产品。

20 世纪 60 年代起，百事可乐就在着手发展其他行业，意图成为多角化企业向可口可乐发起进攻，而作为老大的可口可乐则是在 70 年代才开始多角化发展的。虽然可口可乐凭借第二次世界大战之际在海外占据了大量市场，但仍有不少空白之地，而可口可乐未进入或进入失败的“真空地带”就是百事可乐的目标所在。

5) 游击进攻

以小型的、间断性的进攻干扰对方，使竞争对手的士气衰落，不断削弱其力量。向较大竞争对手市场的某些角落发动游击式的促销或价格攻势，逐渐削弱对手的实力。但要注意，要想打倒对手，光靠游击战不可能达到目的，还需要更强大的攻势。

7.3.3 市场跟随者战略

市场跟随者是指安于次要地位，不热衷于挑战的企业。它们愿意维持目前的竞争格局现状，在营销策略上模仿领导者。在新产品研发方面投入人力、物力、财力相对较少，而是从事改良或仿造新的产品，通过低投资、低风险获得可观的利润。

市场跟随者战略效仿领导者为市场提供类似产品，使得市场占有率相对稳定。但是，并不是说跟随者盲目、被动地单纯模仿、追随领先者，还必须懂得如何维持现有顾客，并

争取一定数量的新顾客；必须设法给自己的目标市场带来某些特有的利益，如地点、服务、融资等；还必须尽力降低成本并保持较高的产品质量和服务质量。其核心是确定一个不致引起竞争性报复的跟随战略。

市场跟随者的跟随策略可分为以下三类：

1) 紧密跟随

战略突出“仿效”和“低调”，指跟随者在多个细分市场中模仿领先者，往往以一个挑战者的面貌出现，但是并不是对领先者构成威胁，因而不会发生正面大规模的冲突。

2) 距离跟随

战略突出在“合适地保持距离”，指跟随者在目标市场、产品创新、价格水平和分销渠道等方面都追随领导者，但仍与领导者保持若干差异，以形成明显的距离。对领先者既不构成威胁，又因跟随者各自占有很小的市场份额而使领先者免受独占之指责，所以容易被领先者接受。而采取距离跟随策略的企业，可以通过兼并同行业中的一些小企业发展自己的实力。

3) 选择跟随

战略突出在选择“追随和创新并举”。这指跟随者在某些方面紧随领导者，而在另一些方面又别出心裁，自行其是。也就是说，它不是盲目追随，而是择优跟随，在对自己有明显利益时追随领先者，在跟随的同时还要发展自己的独创性，但同时避免直接竞争。这类跟随者之中有些可能发展成为挑战者。

7.3.4 市场补缺者战略

几乎所有的行业都有大量中小企业，这些中小企业盯住大企业忽略的市场空缺，通过专业化营销，集中自己的资源优势来满足这部分市场的需要。

所谓市场补缺者，就是指精心服务于市场的某些细小部分，而不与主要的企业竞争，只是通过专业化经营来占据有利的市场位置的企业。市场补缺者所服务的市场称之为利基市场。

一个理想的利基市场具有如下特征：

(1) 有足够的市场潜量和购买力。

(2) 市场有发展潜力。

(3) 对主要竞争者不具有吸引力。

(4) 企业具备有效地为这一市场服务所必需的资源和能力。

(5) 企业已在顾客中建立起良好的信誉，足以对抗竞争者。

市场补缺者战略不仅对于中小企业有意义，而且对某些大企业中的较小部门也有意义，它们也常设法寻找一个或几个合适的利基市场。取得利基市场的主要战略是专业化营销，以下是几种可供选择的专业化方案：

(1) 最终用户专家。

(2) 垂直水准专家。

(3) 顾客规模专家。

(4) 特定顾客专家。



(5) 地理区域专家。
(6) 产品或产品线专家。
(7) 产品特性专家。
(8) 订单专家。
(9) 品质价格专家。
(10) 服务专家。
(11) 销售渠道专家。

本 章 小 结

市场竞争是市场经济的一种客观存在，每个企业都无法避免。企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，就必须树立正确的竞争观念，制定正确的竞争战略，从而在市场上取得竞争的主动权。本章着重论述了迈克尔·波特的五种竞争力模型，即企业所面临的五种竞争力量，同行业现有竞争力量、潜在竞争力量、买方竞争力量、供应商竞争力量、替代品竞争力量；市场竞争的基本战略，即成本领先战略、差异化战略和集中化战略；市场地位与竞争战略，主要有市场领导者战略，市场挑战者战略，市场跟随者战略，市场补缺者战略。企业必须要充分考虑企业自身和市场竞争者的情况，才能制定有效的竞争战略。

拓展训练项目

一、阅读分析

团购大战已过去 5 年风雨，BAT 插手后的团购布局怎么样了？

距离 2010 年的团购大战已经过去 5 年，而团购市场也从资本泡沫回归到冷静，最终 BAT 也插手其中，那么现在 BAT 各自在团购布局如何？

一、糯米网找到“好东家”

百度并没有加入，在早期的团购大战中，属于旁观者，而在 2012 年李彦宏正式确定将百度定全面转型为移动互联网公司后，整个资本动作都开始加速，首先是成立了百度 LBS 事业部，剑指 O2O。2013 年，百度向糯米投资 1.6 亿美元。2014 年 1 月，百度全资收购糯米，完成了新一轮的资本布局。

对于百度来说，其与团购的关系并非是简单的战略投资，而是紧密的合作关系，百度将旗下的最为重要的两大产品，百度地图和手机百度与其进行了结合，当用户在百度地图与手机百度中搜索相关服务时，百度就将用户与线下服务通过百度糯米连接到了一起。百度要想实现真正的连接“人与服务”的环节，而糯米对其来说是关键一环，所以百度糯米在内部也获得了很大支持，百度地图的市场份额占据了 65.2%的绝对位置，日请求高达 100 亿次，而百度搜索占据移动市场份额的 78%，日导出 WEB 流量达 10 亿量级，这就为糯米提供了很好的流量供血。

而在近期百度入股星美集团，这也就说明了百度在线下 O2O 的布局会有更进一步的动作，也将对糯米形成更大的支持。

糯米网之前在人人网旗下，人人网虽然有流量但是没有强势的资源整合能力，并且人人网这几年也在越来越走下坡路，无法对糯米团购进行很好的输血，而当糯米网被整合到百度旗下后则起死回生。近日糯米也正好刚满五周年，相比于窝窝网和拉手网的业绩乏力与上市之困，糯米网则是迎来了移动端的新生。

二、阿里与美团关系未卜

美团网与阿里的关系比较微妙，阿里在团购上的策略似乎是兵分两路：美团任由其发展，但是即使美团已经占领了团购市场的第一份额，阿里方面对美团在整合方面没有明显的帮助，而自己却在不停地整合旗下的聚划算，淘点点这些 O2O 服务，而在聚划算倚天会上，阿里新任 CEO 逍遥子说淘宝、天猫、聚划算是非常重要的三个基石，是战略方向，并没有提到美团。

美团这几年发展迅猛，目前是行业第一。2015 年 1 月 18 日，美团已经完成 7 亿美元融资，估值达到 70 亿美元。2014 年 12 月底，全年交易额突破 460 亿元，目前居于团购市场份额第一的地位。

再说阿里的聚划算，2012 年被曝出内部贪污事件，查处违规员工 28 人，而由于商品质量参差不齐，还在这之后还培养了同样模式的对手唯品会的上市。再看线下 O2O 领域，聚划算并不是很成功。

所以从这个角度来说，阿里方面将聚划算当成是未来主导方向，而其与美团的关系属于竞争关系，但意外的是美团是全行业第一，而聚划算则并没有表现出特别强势的市场地位。

而这一切归根结底的原因就是因为阿里系的资源太大太重，难以脱离原有资源的支撑，淘宝天猫上千万家店铺都是淘宝系的资源，淘宝不可能做到真正的断舍离，所以聚划算只能是为整个淘宝系资源服务，而又由于其在元流量方面有种坐享其成的优势，躺着也赚钱，所以在线下 O2O 的推进上显得极为乏力，但是反观美团这个没有背靠优势的公司，反而异军突起。

三、腾讯屡败屡战

腾讯之前对团购进行过多次布局，之前自营过 QQ 团购，以 QQ 弹窗推广该项目，虽然腾讯拥有海量的用户资源，但最终依然以失败落幕。而在这之后腾讯选择入股高朋网，高朋网就是国外的团购先驱 Groupon 公司的入华策略，腾讯与 Groupon 各占 50%的股份，而在这之后依然经营不善，先后被曝出抽奖造假、水壶造假、手表造假、车票造假等大量负面事件，而最终腾讯也放弃了线下市场，最后高朋网与 QQ 团购合并，做了一个线上团购网站，不温不火。

腾讯在团购上的最后支撑来自大众点评网。2014 年 2 月，腾讯宣布入股大众点评 20%的股份，双方共同打造 O2O 生态圈。而大众点评团购虽然与美团还有很大差距但借力微信的生态圈则有可能出现逆转，而微信已经接入了大众点评，并且用户可以直接利用微信支付进行团购。2015 年 1 月，微信在搜索中上线了餐厅搜索，直接将用户导流到商家，大众点评也获得了更大的流量支持，借力微信与美团赛跑。

从这种意义上来说，微信对大众点评的支撑也是全方位的，也直接意味着腾讯真正放弃了自己去做团购，而将团购交到了第三方手中，这种模式属于比较开放的。

结语：

回看三家最终在团购上的落子，百度与糯米网的结合速度最快也最紧密，在 2014 年全资收购后就开始紧罗密布的流量分发布局，并且在糯米内部进行了高层换血，使得糯米彻底转变为百度生态的一员，糯米网借此起死回生。阿里方面由于自身在资源上的“放不下”与美团属于微妙的竞争关系，美团也只能依靠自身野蛮生长。腾讯方面在团购方面屡败屡战，最终看清楚局势放弃自己去做，将团购业务交给了大众点评，为大众点评进行流量输血，并任其发展，在 BAT 中最为开放。

糯米最为幸运，百度与其结合的最紧密使其没有沦为窝窝团、拉手网的下场。大众点评次之，在移动



时代跳上了微信这艘大船。而美团最为辛苦，虽然有阿里的投资但是没有阿里系的资源支持，但也正是这点也带来了其能够无所顾忌，野蛮生长的幸运。

(资料来源：根据 http://www.tmtpost.com/1035143.html 整理)

思考题

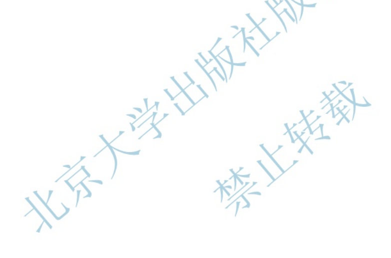
1．从竞争性战略角度出发，评析目前团购市场的状况。
2．结合所学理论，试分析美团的可行性竞争战略。

二、拓展项目设计

1．实训目的：充分认识市场竞争战略。

2．实训方案：3～6 人组成一个小组，以小组为单位训练。在现实市场里面找出占据市场领导者、市场挑战者、市场跟随者和市场补缺者的企业，并分别阐述它们各自采取的市场竞争战略。

3．实训成果：各小组以 PPT 或报告的形式进行展示和讲解。



第 8 章 产 品 策 略

本章要点

产品整体概念

产品组合基本概念

产品的生命周期及不同阶段的营销策略

新产品开发的重要性及新产品开发的程序

品牌和品牌策略

包装与包装策略



导入案例

美的“瘦身”五年：产品型号从2.2万个到2000个经历了什么

近期美的拟斥资292亿元，要约收购全球四大机器人公司之一的德国企业库卡，引起业界轰动。美的集团董事长方洪波曾说“今年要逆风飞扬”，现在真的出重拳了——先收购东芝家电，再是库卡。

美的曾经以营销牵引，通过各个事业部齐头并进来实现高速发展，这在产品短缺、市场高速增长的时代很有效，促使美的于2010年突破千亿规模。但在产能过剩、市场收缩的时代，却碰到钉子，这也直接导致美的2011年下半年开始“急刹车”，减员瘦身，推进“战略转型”，并由方洪波接替创始人何享健掌舵，推动内部业务整合及美的集团整体上市。

在实业企业普遍感到很艰难的当下，2015年美的净利润逆势增长21%至127亿元，是过去四五年“战略转型”的成效体现。

为了实现向技术创新驱动的转变，美的成立了中央研究院和智能研究院，加强基础技术研究，一年研发投入40亿～50亿元，还从全球招聘顶尖科技人才。一个例子就是美的中央空调几年前从美国“请来”了夏伦熹博士。他曾在特灵空调总部工作了20多年。在他的带领下，美的中央空调过去几年从品质可靠性到节能效率都大大提升，维修率控制在3%以下，最高能效达到7.1，今年还中标了巴西奥运会场馆项目。

方洪波说，“随着人工不断上涨，中国大规模、低成本制造的优势已经不复存在，新的优势在哪里？必须转换增长模式，依靠技术创新、效率提升”。

美的已在过去几年的“战略转型”中尝到了甜头，**方法就是精简产品线、缩减产品型号、增加研发投入、聚焦爆款和精品**。在美的副总裁、财务总监袁利群看来，美的变革的“四则运算”是：**加法，加大对科研技术的投入；减法，是砍掉低贡献、低毛利的产品；乘法，是建立多个战略平台；除法，是对闲置的**

资产和过剩的产能及时进行关停并转。

在高速扩张期，美的各个事业部就像一个个小发动机，在管辖范围内，看见哪样产品好卖就可自行决定上马。2011 年，**美的产品的型号曾多达 2.2 万个**，连一位当时的美的副总裁也直言，“我都不知道这是不是美的的产品”。

这导致美的“虚胖”，过了千亿的年收入规模后，净利润好几年还不及像格力这样的专业化同行高。方洪波“接棒”后，把亏损的、低毛利的、缺乏核心竞争力的业务果断砍掉，比如电子鞋柜、剃须刀等项目。

要做出好产品，必须聚焦。**目前，美的在国内市场的产品型号已减少到 2 000 多个**，像美的风扇原来在国内市场有 150 多种型号，后来精简至 20～30 种型号;小天鹅洗衣机从 2 000 多个型号精简到 450 个。型号精简后，产品部件模块化，方便了自动化生产和定制化生产。如美的家用空调未来五年计划投入 40 亿～50 亿元，建立智能化工厂。又如美的控股的小天鹅，去年实施了“T+3”计划，三天经销商下订单、三天备料、三天生产、三天配送发货，周转天数大约从 15 天缩短到 9 天，收入利润双双逆势大幅增长。

在“战略转型”阶段，美的集团新架构是：9 个事业部(家用空调、厨房电器、洗衣机、冰箱、中央空调、生活电器、热水器、环境电器、部品)、8 个平台(美的国际、安得物流、电商公司、客服中心、金融中心、采购中心、中央研究院、智慧家居研究院)、9 个职能单位(用户与市场、产品管理、财经、IT 流程、战略发展、企业运营、人力资源、审计、法务)。

美的改变了运营机制，全面推行“产品经理制”。美的一位产品经理说，“以前是我们有什么技术，生产什么产品，然后向消费者营销推广。现在的产品经理是，看用户有什么需求，整合企业内部研发、制造、营销等环节，结合内外部资源，去满足用户的需求”。

美的一直实施多元化战略，从最早的风扇到电饭煲、空调等。过去五年的战略转型，美的可以说逐渐补上了“专业化”的课，在产品质量、运营效率、盈利水平上实现反转。夯实基础之后，美的已开始新一轮的扩张，借市场低谷加快整合。美的围绕用户和市场的中心，扩大“同心圆”，制定了“双智”战略，使“智能家居”“智能制造”成为两翼，并加快全球化布局，今年接连收购东芝家电、酝酿控股库卡。未来，美的的企图心就是成为全球化的科技型企业。因为传统家电制造商的空间有限，而全球化的科技型企业的“梦想”将为美的打开更大的成长空间。

(资料来源：根据 http://finance.sina.com.cn/roll/2016-06-13/doc-ifxszmnz7227240.shtml 整理)

企业要想在激烈的市场竞争中占据优势地位，就必须提供顾客需要的产品和服务。在实业企业普遍感到很艰难的当下，美的的业绩为何逆势增长？就像案例中提到的——战略转型，精简产品线、缩减产品型号、增加研发投入、聚焦爆款和精品，迎合用户和市场的需求。因为顾客的需求是不断变化的，企业必须及时把握顾客需求的变化及趋势，合理调整已有产品策略，才能在市场中保持领先地位。因此，产品策略是市场营销组合策略的首要策略，是其他相关策略的基础，在很大程度上决定了企业的兴衰成败。

8.1 产品与产品组合

8.1.1 现代营销产品整体概念

传统的观点认为产品是具有某种一定物质形态和用途的物体，如汽车、手机、服装、

电器等，但是，这一说法是不全面的。事实上，顾客购买某种产品，并不只是为了得到该产品的物质实体，而是要通过购买该产品来获得某方面利益的满足。

所以，从市场营销的观点来看，产品是指人们通过购买(或租赁)所获得的，能满足人们某种需要和欲望的任何东西，包括有形物品和无形服务，这就是整体产品概念。

现代市场营销理论认为，企业销售给顾客的不仅仅是产品本身，而是一个产品体系，它是由核心产品、形式产品、期望产品、延伸产品和潜在产品五个层次构成的(如图 8.1 所示)。

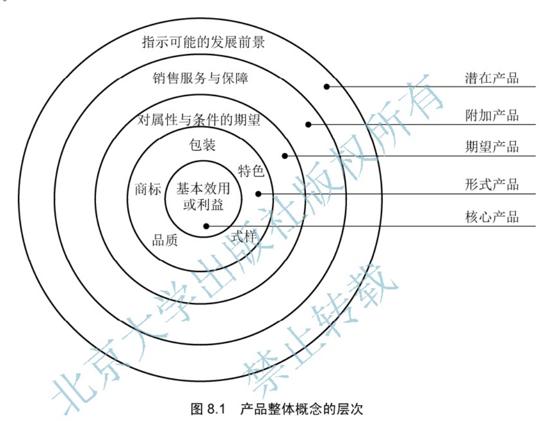


图 8.1 产品整体概念的层次

1. 核心产品

核心产品是指产品提供给顾客的最基本的效用或利益，它是消费者购买产品的本质所在。例如，人们购买化妆品的目的不是为了得到化妆品的物理化学属性，而是为了通过使用化妆品来提高自身的形象和气质；人们购买电冰箱的目的也不是为了买一个装有各种零配件的箱子，而是它可以满足制冷、储存食品的功能。

2. 形式产品

形式产品是指产品的实体和形象，是核心产品的外在表现形式。形式产品一般由产品的品质、款式、特色、品牌与包装等有形因素构成，是产品存在的形式，也是购买者选购时的依据。

3. 期望产品

期望产品是指购买者在购买产品时期望得到的与产品密切相关的一整套属性和条件，

如旅客对旅店服务产品的期望包括干净整洁的房间、毛巾、卧具、电话、衣橱、电视等；消费者对冰箱产品的期望包括送货上门、质量、安装与维修保证。公众的期望产品得不到满足时，会影响消费者对产品的满意程度、购后评价及重复购买率。

4. 延伸产品

延伸产品，也称附加产品，是指顾客在购买产品的同时所得到的附加利益和附加服务的总和。它主要包括运送、安装、调试、维修、产品保证、零配件供应、技术人员培训等。美国学者西奥多·莱维特曾经指出："新的竞争不是发生在各个公司的工厂生产什么产品，而是发生在其产品能提供何种附加利益(如包装、服务、广告、顾客咨询、融资、送货、仓储及具有其他价值的形式)。"

当然，延伸产品计也不是越多越好，而是要坚持以顾客的需求为中心，要做到：

第一，延伸产品所增加的成本是顾客愿意承担也承担得起的。

第二，延伸产品给予顾客的利益将很快转变为顾客的期望利益，企业应根据顾客期望利益的需要而不断改进延伸产品。

第三，在重视延伸产品的同时，考虑顾客差异性需求，生产一些确保核心产品、减少延伸产品的廉价产品，以满足低收入消费者或实惠型消费者的需要。

5. 潜在产品

潜在产品是指包括现有产品的延伸和演进部分在内的，最终可能发展成为未来实质产品的处于潜在状态的产品，指出了现有产品可能的演变趋势和前景。

以上五个层次结合起来，就是产品的整体概念。它十分清晰地体现了以顾客为中心的现代营销观念，而正确理解产品整体概念对于指导企业开发适销对路产品，制定产品策略，树立产品和企业良好形象，提升竞争能力，都具有重要的意义。

8.1.2 产品的分类

产品品种繁多，不同类型的产品，有着不同的特征。营销人员为了更好地针对产品制定营销策略，建立了几种产品的分类标准。

1. 按产品的耐用性或有形性分类

(1) 非耐用品。通常指消费周期很短、容易消耗掉的有形物品，如食物、化妆品等。这些商品经常被购买，适合分散经营，并尽量接近消费者。

(2) 耐用品。通常指使用寿命比较长、价值较高的有形物品，如汽车、家电等。对于耐用品，企业要特别注重售后服务和质量保证，要树立起良好的产品形象。

(3) 服务。通常指出售的活动、利益或享受，如医疗、旅行等。服务具有无形性、不可分性、易变性和时间性等特点。

2. 按产品用途分类

(1) 消费品。是指直接用于满足消费者最终消费的产品。根据消费者的购买习惯，消费品通常可以分为便利品、选购品、特殊品和非渴求品。

① 便利品。是指那些顾客通常频繁购买、即买即用、购买时几乎不花精力去比较的商品。它们的价格通常很低，多为食品和日用消费品。对于便利品的营销，最重要的是在时间、地点和销售方式上要为顾客提供最大限度的便利。

② 选购品。是指消费者在质量、价格、花色、款式等方面需要反复挑选和比较才能决定购买的产品。选购品一般品种规格复杂、挑选性强，对此类产品进行营销时应在质量、价格、款式、品牌等方面格外注意，同时应配备训练有素的销售人员以帮助顾客挑选，还应使商业网点和名品品牌相对集中，以满足顾客购买时比较和挑选的需要。

③ 特殊品。指消费者愿意花特殊的精力去购买的有特殊性质或品牌的产品，价格通常较高，如名车、名表、名贵奢侈品等。这些产品一般是不能替代的，企业在营销时应下大力气创名牌、宣传名牌，培养消费者对品牌的忠诚度。

④ 非渴求品。是指消费者目前未曾听说过，或即使听说过但也不想购买的产品。许多新产品都是非渴求品，对这类产品的营销，应大力加强广告宣传和人员促销，促使消费者对这些商品加深了解，发生兴趣，增进购买。

(2) 产业用品。是指企业或组织购买后，用于制造其他产品或者满足业务活动需要的物品或服务。

① 原材料和零部件。指完全进入产品制造过程，其价格一次计入产品成本的那类产品。

② 资产项目，指部分地进入最终产品的生产用物业或设备装置。它分为不可动资产和附属设备资产。

③ 物料及服务。指根本不会形成最终产品的那类产品。

8.1.3 产品组合策略

1. 产品组合及相关概念

(1) 产品组合：是指企业生产经营的全部产品的结构，即全部产品线和产品项目的组合方式。一个企业的产品组合由若干条产品线构成，每条产品线又包含若干个产品项目。

(2) 产品线：也称产品系列或产品大类，指密切相关的满足同类需求的一组产品。例如，汽车制造厂生产的小轿车、大客车和运输卡车各自形成一条产品线，一个企业可以生产经营一条或几条不同的产品线。

(3) 产品项目：指产品线中各种不同规格、型号、款式、价格的特定产品品种，是列入企业产品目录中的每一种具体产品。

例如，某家用电器公司可生产和经营液晶电视机、冰箱、洗衣机 3 大类的产品，即该企业拥有 3 条产品线。在电视机这条产品线中，又有 32 英寸、37 英寸、40 英寸、42 英寸、46 英寸 5 种规格的液晶电视机，即电视机这条产品线中包括 5 个产品项目。

2. 产品组合的宽度、深度、长度、关联度(如表 8-1 所示)

(1) 产品组合的宽度。是指企业所经营的不同产品线的数量。

(2) 产品组合的深度。是指产品线中每种产品有多少花色品种、规格等。

产品组合的深度=产品线中产品项目的数目

(3) 产品组合的长度。是指产品组合中产品项目的总数。以产品项目总数除以产品线



数目即可得出产品线的平均长度。

产品组合的总长度=产品组合的宽度×产品组合的深度

(4) 产品组合的关联度。是指各产品线在最终用途、生产条件、销售渠道等方面的相关程度。产品组合的相近程度大，其相关性也就大。相反，产品组合的相近程度小，其相关性也就小。例如，一家电器公司有电冰箱、洗衣机、空调、微波炉等产品，均属电气产品，其相关性较大；另一公司生产饮料、服装等，几乎没有(相关性)联系，其相关性小。

表 8-1　可口可乐产品组合

	产品组合的宽度						
产品组合的深度	碳酸饮料	饮用水	果汁饮料	茶饮料	草本饮料	维他命饮料	长度 12 宽度 6
	可口可乐 健怡可口可乐 雪碧 醒目 芬达	水森活 冰露	美汁源 酷儿	茶研工坊	健康工坊	酷乐仕	
	5	2	2	1	1	1	

产品组合的宽度、长度、深度和关联度直接影响着产品策略的制定。一般情况下，扩大产品组合的宽度，有利于企业扩展经营领域，实施多元化经营，可以更好地发挥企业潜在的技术、资源优势，提高效益；可以分散企业的经营风险，增加产品组合的长度，使产品线丰满充裕；加强产品组合的深度，占领同类产品更多的细分市场，满足更广泛的市场需求，增强企业的行业竞争能力；加强产品组合的相关性，则有利于发挥企业在相关专业上的经营能力，发挥连带优势，提高企业的声誉。所以，企业的产品组合结构必须恰到好处。

3. 产品组合策略

产品组合策略是指根据企业的经营目标，对产品组合的宽度、深度和关联度进行的最优决策。一般有五种选择。

1) 扩大产品组合策略

即增加产品组合的宽度和深度，也就是增加产品线或产品项目，扩展经营范围，生产经营更多的产品以满足市场需要。

刚刚如愿收购日本东芝家电的美的集团，将要再次收购主要从事工业机器人制造的德国库卡集团。而与美的选择进入机器人行业不同，美的的老对手——格力则选择了新能源汽车领域，珠海银隆新能源有限公司就成了其收购的目标。

2) 缩减产品组合策略

即取消一些产品线或产品项目，集中力量生产经营一个系列的产品或少数产品项目，实行高度专业化。如智能手机制造商 HTC 在去年宣布，启动涉及公司所有部门的裁员计划，并缩减现有的智能型手机产品线，公司的产品重点将放在高阶智能型手机，以便更好地与三星和苹果公司竞争。

(1) 缩减产品线，只生产经营某一个或少数几个产品系列。

(2) 缩减产品项目，取消一些低利产品，尽量生产利润较高的少数品种规格的产品。

该策略是灵活的，当市场不景气或原料、能源供应紧张，或者产品出现大量难以销售的存货时，企业就应该考虑缩减产品组合，从产品组合中剔除那些获利很小甚至不能获利的产品线或产品项目，从而保存企业实力。当市场需求程度变化时，曾经被删减的项目仍可以恢复生产。

3) 产品线延伸策略

指突破原有经营档次的范围，使产品线加长。

(1) 向下延伸。是在高档产品线中增加低档产品项目，利用高档名牌产品的声誉，吸引购买力较低的顾客购买此生产线的低廉产品。2015 年，魅族彻底改变以往的产品策略，除了保持原有主打中高端的 MX 和 PRO 系列之外，又推出低价子品牌“魅蓝”。而魅族在智能手机市场整体增长趋缓甚至停滞的情况下，2015 年的销量从上一年的 500 万部增长至 2 000 万部，“魅蓝”功不可没。

(2) 向上延伸。是在原有产品线内增加高档产品项目。高档产品畅销，利润率高，又能使企业提高档次，成为生产种类全面的企业。

(3) 双向延伸。生产中档产品的企业在取得市场优势后同时向产品线的上下两个方向延伸。

4) 产品线现代化策略

强调把现代科学技术应用到生产过程中去。这要求企业对产品线实施现代化改进，一个主要的问题是改进的时机，不至于出现得太早(会破坏现有产品线的销售)或者出现得太晚(竞争对手已经靠其更先进的产品建立了高声誉)。

5) 产品线特色策略

产品线特色就是在每条产品线中推出一个或几个有特色的产品项目，以吸引顾客，适应不同细分市场的需要。一般是推出低档与最高档的产品来形成自己的特色。

8.2 产品生命周期

8.2.1 产品生命周期的概念、阶段划分

1. 产品生命周期的概念

产品生命周期(product life cycle，简称 PLC)是指一种产品从研制成功，投放市场开始，直到被市场淘汰为止所经历的全部时间和过程。在这里，产品生命周期指的是产品的市场寿命，而不是产品的使用寿命。产品的使用寿命是指产品从投入使用到损坏报废所经历的时间。有些产品使用寿命很短，但市场寿命很长(最典型的是鞭炮)；有些产品市场寿命很短，但使用寿命很长(如服装)。

2. 产品生命周期阶段的划分

产品生命周期一般分为四个阶段：导入期、成长期、成熟期和衰退期(如图 8.2 所示)。



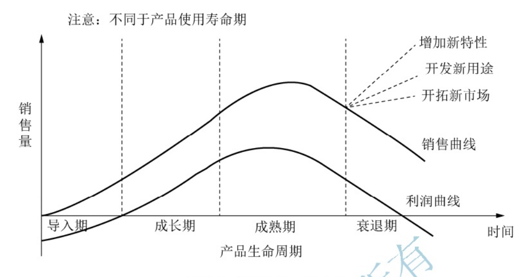


图 8.2　产品生命周期曲线

产品生命周期各阶段特点如表 8-2 所示。

表 8-2　产品生命周期各阶段特点

特点＼阶段	导入期	成长期	成熟期	衰退期
销售额	小	快速增长	达最大值有下降	下降
利润	微利或负	大	最大且开始下降	低或负
消费者	喜新	较多	大众	少数
竞争	甚微	加剧	激烈	减弱

8.2.2　产品生命周期各阶段的特点及营销策略

产品处在生命周期的不同阶段，在销售额、成本、利润、市场竞争态势及消费者行为都具有不同的特点。企业应根据这些不同的特点，制定相应的营销策略。

1. 导入期的市场特点与营销策略

导入期是指新产品首次正式上市后销售呈缓慢增长状态的阶段。

1) 市场特点

在这一阶段，产品品种少，顾客对产品还不了解，除少数追求新奇的顾客外，几乎无人实际购买该产品。生产者为了扩大销路，不得不投入大量的促销费用，对产品进行宣传推广。由于生产技术方面的限制，产品的生产批量小，制造成本高，广告费用大，产品销售价格偏高，销售额增长缓慢，企业不但得不到利润，反而可能亏损。

2) 市场营销策略

导入期的营销策略应突出一个“短”字，以最短的时间迅速进入和占领市场，并为长期打好基础。如果以价格和促销活动作为主要考虑的因素，则导入期的营销策略可有以下四种组合方式(如图 8.3 所示)。



图 8.3　导入期营销策略

(1) 快速撇脂战略：即以高价格和高促销的方式推出新产品。公司采用高价格是为了在每单位销售中尽可能获利，同时利用高水平的促销活动引起目标市场的注意，加快市场渗透。采用这一战略的主要条件是：

① 市场上有较大的需求潜力。

② 目标顾客具有求新心理，急于购买新产品，并愿意为此付出高价。

③ 企业面临着潜在的竞争，需要及早树立品牌。

(2) 缓慢撇脂战略：即以高价格和低促销方式推出新产品。一方面卖高价，另一方面低促销，显然这种策略旨在使企业赚取更多的利润。采用这一策略的主要条件是：

① 市场容量较小。

② 产品已有一定的知名度。

③ 目标顾客对该产品需求迫切，愿支付高价。

④ 潜在竞争并不迫在眼前。

(3) 快速渗透战略：即以低价格和高促销的方式推出新产品。这样做的目的在于先发制人，以最快的速度打入市场，可以给企业带来最快的市场渗透率和最高的市场份额。采用这一策略的主要条件是：

① 市场容量大。

② 消费者对此产品不了解且对价格敏感。

③ 潜在竞争比较强烈。

④ 产品的单位制造成本可随生产规模和销售量的扩大迅速下降。

(4) 缓慢渗透战略：即以低价格和低促销推出新产品。低价格使市场迅速接受产品，同时低促销费用可实现较多的净利润。采用这一战略的主要条件是：

① 市场容量大。

② 消费者对此产品相当熟悉且对价格十分敏感。

③ 有相当多的潜在竞争者准备加入竞争行列。

2. 成长期的特点与营销策略

成长期是指该产品经在市场上迅速为消费者所接受、销售额迅速上升的阶段。

1) 市场特点

(1) 消费者对新产品已经熟悉，销售量迅速增长。

(2) 生产规模扩大，产品成本下降。



(3) 广告费用减少，销售成本下降。

(4) 企业的利润迅速上升。

(5) 竞争者看到有利可图，纷纷介入，竞争比较激烈。

2) 市场营销策略

产品进入成长期，销路打开，形势喜人，此时应该突出一个“好”字，确保质量，争创名牌。

(1) 在生产方面，根据用户需求和其他市场信息，不断提高产品质量，努力发展产品的新款式、新型号，增加产品的新用途，吸引更多顾客。

(2) 加强促销环节，树立强有力的产品形象和企业形象。提高本企业产品在社会上的声誉，争创名牌。

(3) 重新评价渠道选择决策，巩固原有渠道，增加新的销售渠道，开拓新的市场，扩大产品销售。

(4) 在价格决策上，应选择适当的时机调整价格，以争取更多顾客。

3. 成熟期的特点与营销策略

成熟期是指大多数购买者已经接受该项产品，市场销售额缓慢增长或下降的阶段。

1) 市场特点

(1) 成长中的成熟期：各销售渠道基本呈饱和状态，增长率开始下降，还有少数后续的购买者继续进入市场。

(2) 稳定中的成熟期。由于市场饱和，消费水平平稳，销售增长率一般只与购买者人数成比例。

(3) 衰退中的成熟期。销售水平显著下降，原有用户的兴趣已开始转向其他产品和替代品；全行业产品出现过剩，竞争加剧，销售增长率下降，一些缺乏竞争能力的企业将渐渐被淘汰；竞争者有各自特定的目标顾客，市场份额变动不大，突破比较困难。

2) 市场营销策略

产品进入成熟期后，就进入了产品生命周期的黄金阶段。在此阶段，产品的销售量达到顶峰，给企业带来巨额利润，所以企业的营销策略都是着重延长产品的成熟期，也就是突出一个“长”字，尽量延长这一阶段。

(1) 市场改良策略，为产品开拓更广泛的市场，使产品销售量得以扩大。

① 开发产品的新用途，寻求新的细分市场。

② 刺激现有顾客，增加使用频率。

③ 重新为产品定位，寻求新的顾客。

(2) 产品改良策略，也称为“产品再推出”。

① 品质改进策略。

② 特性改进策略。

③ 式样改进策略。

④ 服务改进策略。

(3) 营销组合改良。是指通过改变定价、促销与分销等市场营销组合因素来刺激销售量的回升，以延长产品的成熟期。

4. 衰退期的特点与营销策略

衰退期是指产品销售量急剧下降，逐步被消费者冷落，退出市场的阶段。

1) 市场特点

(1) 产品销售量由缓慢下降变为迅速下降，消费者的兴趣已完全转移。

(2) 企业从这种产品中获得的利润很低甚至亏损。

(3) 大量的竞争者退出市场。

(4) 留在市场上的企业，则被迫逐渐减少产品附带服务，削减促销预算等，以维持最低水平的经营。

2) 市场营销策略

产品进入衰退期后，在市场上失去了吸引力，被新产品所代替。对进入衰退期的老产品，企业的营销策略应突出一个“转”字。具体应区别情况，分别对待：

(1) 集中策略。即把资源集中使用在最有利的细分市场、最有效的销售渠道和最易销售的品种、款式上。

(2) 维持策略。即保持原有的细分市场和营销组合策略，把销售维持在一个低水平上。

(3) 收缩策略。即大幅度降低销售费用，以增加眼前利润，通常作为停产前的过渡策略。

(4) 放弃策略。即对于衰落比较迅速的产品，应当机立断，放弃经营，转向其他产品。

8.3 新产品开发

随着市场需求的日益多样化，科学技术的日新月异和市场竞争的不断加剧，产品的生命周期变得越来越短。企业为求得生存和发展，不得不经常开发新产品，提供新的市场服务。

8.3.1 新产品的概念与类别

1. 新产品的概念

新产品是一个很广泛的概念。一般来说，新产品是指在结构、物理性能、化学成分、功能用途等方面与老产品相比有显著改进或本质差别的产品。

现代市场营销观念下的新产品是指凡是在产品整体概念中的任何一个部分有所创新、改革和改变，能够给消费者带来新的利益和满足的产品，都是新产品。

2. 新产品的分类

新产品的“新”是相对而言的，是相对于一定的时间、地点和企业而言。此外，新产品的“新”不仅是被生产者、销售者认可，更重要的是得到消费者认可和接受的“新”属性、“新”功能、“新”用途、“新”特点等。所以从不同的角度可以对新产品进行如下分类：



1) 按照产品创新的程度划分

(1) 全新产品，指应用新原理、新技术、新材料研制出的市场上从未有过的产品。

(2) 换代新产品，指在原有产品的基础上，采用或部分采用新技术、新材料、新工艺研制出的新产品。

(3) 改进新产品，指在原有产品的基础上进行改进，使产品在结构、品质、功能、款式、花色及包装上具有新特点和新突破的产品。

(4) 仿制新产品，指模仿市场上已有的产品而企业首次自己生产的产品。

2) 按照产品的地域范围划分

(1) 国际新产品。是指在世界范围内首次生产和销售的新产品。

(2) 国内新产品。是指那些国外已有生产销售，但在国内还是首次研制成功的产品。

(3) 地区性新产品。是指那些国内已有生产而在某地区刚研制成功的新产品。

3. 开发新产品的必要性

1) 产品生命周期理论要求企业不断开发新产品

企业同产品一样，也存在生命周期。如果企业不开发新产品，则当产品走向衰退时，企业也同样走到了生命周期的终点。相反，企业如能不断开发新产品，就可以在原有产品退出市场舞台后利用新产品占领市场。一般而言，当一种产品投放市场时，企业就应当着手设计新产品，使企业在任何时期都有不同的产品处在周期的各个阶段，从而保证企业利润的稳定增长。

2) 消费需求的变化需要不断开发新产品

随着生产的发展和人们生活水平的提高，现代消费需求越来越复杂并且多样化，消费者对展现个性商品的追求使得企业必须通过不断了解消费者需求的变化来开发与之相适应的新产品。

3) 科学技术的发展推动着企业不断开发新产品

科学技术的迅速发展导致许多高科技新型产品的出现，并加快了产品更新换代的速度。企业只有不断运用新的科学技术改造自己的产品，开发新产品，才不至于被挤出市场的大门。

4) 市场竞争的加剧迫使企业不断开发新产品

现代市场上企业间的竞争日趋激烈，企业要想在市场上保持竞争优势，只有不断创新，开发新产品，才能在市场占据领先地位，增强企业的活力。另外，企业定期推出新产品，可以提高企业在市场上的信誉和地位，并促进新产品的市场销售。

8.3.2 新产品开发的程序

一般来说，企业的新产品开发基本上都要经过以下阶段，即创意产生、创意筛选、产品概念的形成与测试、初拟营销计划、商业分析、新产品研制、市场试销、商业性投放(如图 8.4 所示)。

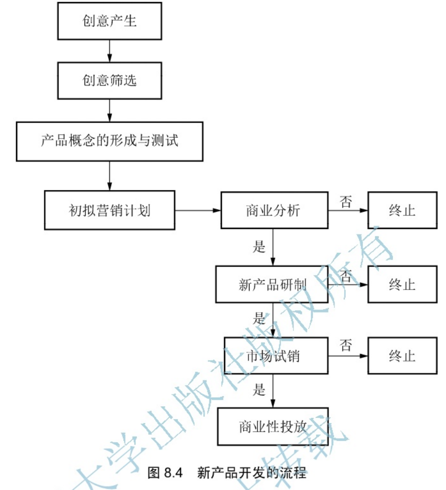


图 8.4　新产品开发的流程

1. 创意产生

所谓创意，就是指开发新产品的设想。虽然并不是所有的设想或创意都可变成产品，寻求尽可能多的创意却可为开发新产品提供较多的机会。所以，现代企业都非常重视创意的开发。

新产品创意的主要来源有：顾客、科学家、竞争对手、企业推销人员和经销商、企业高层管理人员、市场研究公司、广告代理商等。除了以上几种来源外，企业还可以从大学、咨询公司、同行业的团体协会、有关的媒介那里寻求有用的新产品创意。一般来说，企业应当主要靠激发内部人员的热情来寻求创意。这就要建立各种激励性制度，对提出创意的职工给予奖励，而且高层主管人员应当对这种活动表现出充分的重视和关心。

2. 创意筛选

取得足够创意之后，要对这些创意加以评估，研究其可行性，根据自身的资源条件和发展目标进行筛选，摒弃那些可行性小或获利较少的创意。在筛选过程中应避免两种错误：一是把有价值的创意舍弃，二是把坏的创意误以为好。

3. 产品概念的形成与测试

一个有吸引力的创意必须发展成为一个产品概念。产品概念是对产品创意的具体化，

它离现实的产品又近了一步。企业站在消费者的角度对创意出的产品进行详细描述，使之成为对消费者而言有意义的产品方案，有确定特性的潜在产品形象。通常情况下，一个产品创意能够转化为若干个产品概念。

产品概念形成以后，还需要了解顾客的意见，进行产品概念测试，即企业将各种产品概念用文字或图示描述出来，拿到某一消费者群中进行评价，以了解潜在顾客的不同反映，从中选择最佳的产品概念。

4. 初拟营销计划

通过测试选择了最佳的新产品概念之后，就要制订一个该产品引入市场的初步市场营销计划。该计划由三个部分组成：

(1) 描述目标市场的规模、结构、行为，新产品在目标市场上的定位，头几年的销售额、市场占有率、利润目标等。

(2) 概述新产品的预期价格、分销战略及第一年的市场营销预算。

(3) 阐述计划期销售额和目标利润及不同时间的市场营销组合。

5. 商业分析

即详细分析这一新产品开发方案在商业上的可行性，实际上就是经济效益分析。这包括两个具体步骤：预测销售额和推算成本与利润。

(1) 对销售额的分析。根据购买行为，分析首次销售额、耐用品的重复销售额以及经常性购买商品的重复销售额。

(2) 对成本和利润的分析。主要通过市场营销部门和财务部门综合预测各个时期的营销费用及各项开支，如新产品研发费用、销售推广费用、市场调研费用等。根据已预测出的销售额和费用额，就可以推算出企业的利润收益以及投资回报率等。

6. 新产品研制

经过经济效益分析，如果有商业价值，就可以交有关部门进行研制，把它发展成实体产品。只有通过产品研制，才能发现产品概念存在的不足和问题，才能证明产品概念在技术上和商业上的可行性如何。一旦不可行，该项产品的开发过程即告终止，所投入的资金也全部付诸东流。

7. 市场试销

经过测试合格的样品究竟能否真正受到消费者的欢迎，可选择具有代表性的小规模市场进行试销，目的是检验这种产品的市场效应，也能检测产品包装、价格、数量、广告的效果，还能发现产品性能的不足之处，然后再决定是否大批量生产。

8. 商业性投放

新产品试销成功后，就可以正式批量生产并全面推向市场。这一阶段是新产品开发的最后一个阶段，也意味着产品生命周期的开始。在此阶段，产品上市成功与否的关键在于做好下列决策：

(1) 投放时机。这与新产品和市场的特性相关，要根据新产品是否属替代品、新产品的市场需求是否有很强的季节性、新产品是否还需要进一步改进等，区别予以对待。

(2) 投放区域。能够把新产品在全国市场上投放的企业是不多见的。一般是先在主要地区的市场推出，以便占有市场，取得立足点，然后再扩大到其他地区。

(3) 目标市场。选取最有希望的购买群体以迅速获取高销售量，其目的是要利用这部分顾客群来带动一般顾客，以最快的速度、最少的费用，扩大新产品的市场占有率。

(4) 营销组合。新产品批量上市时，要正确制定消费者愿意接受的价格，选择合适的分销渠道，实施多种多样、行之有效、富有创意的促销措施，以使新产品能在市场上迅速提高知名度和美誉度，扩大销路。

8.3.3 新产品的采用与推广

1. 消费者对新产品的采用

(1) 认知。这是个人获得新产品信息的初始阶段。人们在此阶段所获得的情报还不够系统，只是一般性的了解。

(2) 兴趣。消费者已对新产品发生兴趣，并开始积极寻找有关资料进行对比分析。

(3) 评价。消费者根据有关信息对产品进行评价，并考虑是否试用这种产品。

(4) 试用。消费者少量试用，并改进了他们对产品价值的估计。

(5) 采用。消费者经过试用，决定充分和正常地使用这一产品。

以上就是消费者在采用一种新产品时，通常经历的五个阶段(见图 8.5)。新产品营销者应设法促使消费者尽快通过这五个阶段，缩短他们的采用过程。

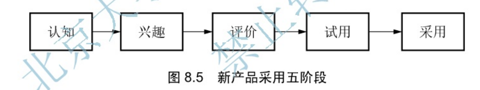


图 8.5 新产品采用五阶段

2. 新产品特征与市场扩散

(1) 新产品的相对优越性。如果新产品的性能明显优越于现有产品，对它的采用率就会高。

(2) 新产品的适应性。如果这种新产品较适合人们的价值观和经验，就会有更多的人采用。

(3) 新产品的简易性。如果一种新产品比较复杂，难以理解和操作，采用率就低。

(4) 新产品的可试性。如果允许顾客在一定条件下试用新产品，采用率就高。

(5) 新产品信息的沟通性(明确性)。如果新产品的使用效果可以被观察、描述和传播，采用率就高。

3. 新产品采用者类型与市场扩散

在新产品的市场扩散过程中，由于个人性格、文化背景、受教育程度和社会地位等因素的影响，不同的消费者对新产品接受的快慢程度不同。美国营销学者罗杰斯根据这种接受快慢的差异，把采用者划分为五种类型。

(1) 创新采用者。也称为“消费先驱”，占全部采用者的2.5%。他们的特征是：富有个性，勇于冒险，性格活跃，收入水平、社会地位和受教育程度较高；易受广告及促销手段影响，是企业投放新产品的极好目标。

(2) 早期采用者。一般是年轻人，富于探索，对新事物比较敏感并有较强的适应性，经济状况良好，对早期采用新产品有自豪感。这类群体占全部潜在采用者的13.5%。

(3) 早期大众。占有34%的份额。这部分消费者的特征是深思熟虑，态度谨慎，决策时间较长，受过一定教育；有较好的工作环境和固定的收入；对舆论领袖的消费行为有较强的模仿心理，不甘落后潮流。但由于特定的经济地位所限，购买高档产品时持非常谨慎的态度。研究他们的心理状态、消费习惯，对提高产品的市场份额具有很大意义。

(4) 晚期大众。占有34%份额。他们的工作岗位，受教育水平及收入状况比早期大众略差，对新事物、新环境多持怀疑的态度或观望态度。往往在产品成熟阶段才加入购买。

(5) 落后采用者。他们占有16%的份额。这些人受传统思想束缚很深，思想非常保守，怀疑任何变化，对新事物、新变化多持反对态度，固守传统消费行为方式，在产品进入成熟期后期至衰退期才能接受。

4. 新产品推广的营销措施

按照新产品生命周期和新产品市场扩散的规律，企业可采取的营销策略主要有：

(1) 在投入期，加强营销队伍，重视人员推销；制定广告策略，加强广告宣传；开展各种促销活动，鼓励并引导消费。

(2) 在成长期，改善产品性能，提高产品质量；继续加强广告攻势影响后期接收者；营销人员向中间商提供各种支持；创造性地运用促销手段使消费者重复购买；加强销售服务，树立品牌形象。

(3) 在成熟期，更新产品设计和广告策略，以适应后期接收者的需要；降低价格，实现薄利多销；重视促销活动的邮寄组合等。

(4) 衰退期的维持策略：使处于衰退期的产品继续满足市场需要；开辟新的市场；扩大分销渠道；多多让利，留住老顾客，吸引新顾客。

8.4 品牌与品牌策略

8.4.1 品牌的几个基本概念

消费者购买产品时，其出发点已不再局限于产品基本功能的消费，而趋向于追求品牌消费带来的心理满足。品牌营销成为企业市场营销策略的重要内容，实施名牌战略也成为众多企业的战略选择。下面首先来看几个有关品牌的基本的概念。

1. 品牌

美国著名市场营销学专家菲利普·科特勒认为：“品牌是一种名称、术语、标记、符号或图案，或是它们的相互组合，用以识别某个消费者或某群消费者的产品或服务，并使之与竞争对手的产品或服务相区别。”品牌是一个综合概念，它包含品牌名称、品牌标志、商

标等概念在内。就其实质来讲，它代表着销售者对交付给买者的产品特征、利益和服务的一贯性的承诺。

2. 品牌名称

指品牌中可以用语言称谓表达的部分，如华为、小米、苹果、可口可乐等。

3. 品牌标志

指品牌中可被认出、易于记忆但不能用言语称呼的部分——包括符号、图案或明显的色彩或字体。

一个品牌可从以下六个方面透视：

(1) 属性。品牌代表着特定的商品属性，如奔驰意味着工艺精湛、制造优良、昂贵、耐用、速度快。公司可用一种或几种属性做广告，多年来奔驰的广告一直强调“全世界无可比拟的工艺精良的汽车”。

(2) 利益。品牌体现了特定的利益。顾客购买商品的实质是购买某种利益，这就需要将属性转化为功能性或情感性的利益。就奔驰而言，“工艺精湛、制造优良”可转化为“安全”“昂贵”可转化为“令人羡慕、受人尊重”的利益。

(3) 价值。品牌还体现了生产者的某些价值感。

(4) 文化。品牌可能代表某种文化。奔驰蕴含着“有组织、高效率、高品质”的德国文化。

(5) 个性。不同的品牌会使人们产生不同的联想，这是由品牌个性所决定的。百事可乐就让人感觉年轻有活力，而可口可乐则是正宗、传统的代表。

(6) 用户。品牌暗示了购买或使用产品的消费者类型。

4. 商标

商标是一个法律名词，是经过政府有关部门注册获得专用权而受法律保护的一个品牌或品牌的一部分。注册企业享有该商标的专用权，他人未经许可不准使用，否则便构成商标侵权。

5. 品牌与商标的联系与区别

联系：商标和品牌都是用以识别不同生产经营者的不同种类、不同品质产品的商业名称及其标志；所有的商标都是品牌，但并非所有的品牌都是商标，商标是品牌的重要组成部分。

区别：品牌是一个市场概念，是产品或服务在市场上通行的牌子；商标是一个法律概念，它是品牌的法律化。商标可以为企业独占而不使用，但不使用的品牌则是没有意义的。

8.4.2 品牌的作用

1. 对于消费者的作用

(1) 有助于消费者识别所需的产品，便于挑选和购买。

(2) 借助品牌，消费者可以得到相应的服务便利，如更换零部件、维修服务等。

(3) 品牌有利于维护消费者的利益，如选购时避免上当受骗，出现问题时便于索赔和更换等。

(4) 好的品牌对消费者具有很强的吸引力，有利于消费者形成品牌偏好，满足消费者的精神需求。

2. 对于生产者的作用

(1) 有助于产品的销售和占领市场。品牌知名度形成后，企业可利用品牌优势扩大市场，促成消费者对于品牌的忠诚。同时便于制造商管理订货和处理销货业务，也便于经销商识别供应商及销售产品。

(2) 有助于稳定产品的价格，减少价格弹性，增强对动态市场的适应性，减少未来的经营风险。

(3) 有助于新品的开发，节约产品投入成本。借助成功或成名的品牌，扩大企业的产品组合或延伸产品线，采用现有的知名品牌，利用其一定知名度或美誉度，推出新品。

(4) 品牌作为无形资产，有助于企业抵御竞争者的攻击，保持竞争优势。



小链接

全球最有价值的品牌：谷歌重回第一，腾讯中国领先

6 月 10 日，市场咨询公司明略行(Millward Brown)本周发布了 2016 年的 BrandZ 品牌价值报告，列出了 2016 年全球最具价值的百大品牌。今年排名第一的品牌是谷歌。

去年，苹果曾经从谷歌手中夺走了第一的排名，而今年谷歌再次领先。

明略行是市场研究公司凯度集团(Kantar Group)的一部分，专注于全球品牌价值研究。

今年的 BrandZ 报告显示，谷歌的品牌价值排名全球第一，苹果位居第二。

上榜的 3 家移动设备厂商分别为惠普、三星和华为。惠普今年下降 3 名，排名第 42。三星排名第 48。

而华为今年出现了大幅上升，排名上升 20 位，达到第 50。

在前 20 名排名中，科技公司占大部分。共有 14 家中国公司入选。

中国互联网公司中，腾讯排名最高，在总榜单中排名第 11，阿里巴巴第 15，比去年下滑 5 个名次；百度第 29，比去年下滑 8 个名次；京东今年首次进入榜单，排名第 99。

以下是今年榜单中前 20 名排名：

1. 谷歌，品牌价值 2 291.98 亿美元，上升 1 名
2. 苹果，品牌价值 2 284.60 亿美元，下降 1 名
3. 微软，品牌价值 1 218.24 亿美元，排名不变
4. 美国电话电报公司，品牌价值 1 073.87 亿美元，上升 2 名
5. 脸书，品牌价值 1 025.51 亿美元，上升 7 名
6. 维萨，品牌价值 1 008.00 亿美元，下降 1 名
7. 亚马逊，品牌价值 989.88 亿美元，上升 7 名
8. 威瑞森，品牌价值 932.20 亿美元，下降 1 名
9. 麦当劳，品牌价值 886.54 亿美元，排名不变

10. 美国国际商用机器公司，品牌价值 862.06 亿美元，下降 6 名
11. 腾讯，品牌价值 849.45 亿美元，排名不变
12. 万宝路，品牌价值 841.43 亿美元，下降 2 名
13. 可口可乐，品牌价值 803.14 亿美元，下降 5 名
14. 富国银行，品牌价值 585.40 亿美元，上升 2 名
15. 中国移动，品牌价值 559.23 亿美元，排名不变
16. 通用电气，品牌价值 540.93 亿美元，上升 1 名
17. 联合包裹速递服务公司，品牌价值 498.16 亿美元，上升 1 名
18. 阿里巴巴，品牌价值 492.98 亿美元，下降 5 名
19. 迪士尼，品牌价值 492.29 亿美元，排名不变
20. 万事达，品牌价值 461.41 亿美元，排名不变

(资料来源：http://tech.qq.com/a/20160610/019110.htm)

8.4.3 品牌分类

从不同的角度出发，品牌具有不同的类型：

(1) 按辐射区域分类。有区域品牌、国内品牌、国际品牌。

(2) 按市场地位分类。有领导型品牌、挑战型品牌、追随型品牌和补缺型品牌。

(3) 按生命周期分类。有新品牌、上升品牌、成熟品牌和衰退品牌。

(4) 按使用主题分类。有制造商品牌和中间商品牌。制造商品牌是指制造商为自己生产制造的产品设计的品牌。中间商品牌是经销商根据自身的需求和对市场的了解，结合企业发展需要创立的品牌。制造商品牌很多，如海尔、可口可乐等。中间商品牌如西尔斯、耐克等。

(5) 按不同用途分类。有生产资料品牌和生活资料品牌。

(6) 按价格定位分类。有普通品牌(大众品牌)、高档品牌和奢侈品牌。

(7) 按所处行业分类。则有多少种行业，就有多少种行业品牌，如汽车行业、电器行业、电子产品行业等。

8.4.4 品牌资产

大卫·艾克(David Aaker)在 1991 年提炼出品牌资产的“五星”概念模型，即品牌资产是由品牌知名度、品牌认知度、品牌联想度、品牌忠诚度和品牌其他资产五部分组成。

(1) 品牌知名度是指消费者对一个品牌的记忆程度。品牌知名度可分为无知名度、提示知名度、未提示知名度和顶端知名度四个阶段。

一般来说，新产品刚上市时，在消费者心中处于无知名度的状态；经过一段时间的广告等传播沟通，部分消费者对产品有了模糊的印象，在提示之下能记忆起该品牌，即达到了提示知名度阶段；下一个阶段，在无提示的情况下，消费者能主动记起该品牌，即达到了未提示知名度阶段；当品牌成长为领导型品牌，消费者会在购买时第一个选择该品牌，这时就达到了品牌知名度的最佳状态，即顶端知名度状态。

(2) 品牌认知度是指消费者对某一品牌在品质上的整体印象。它的内涵包括：功能、

特点、可信赖度、耐用度、服务度、效用评价、商品品质的外观。它是品牌差异定位和品牌延伸的基础。研究表明，消费者对品牌品质的肯定，会给品牌带来相当高的市场占有率和良好的发展机会。

(3) 品牌联想度是指透过品牌而产生的所有联想，是对产品特征、消费者利益、使用场合、产地、人物、个性等的人格化描述。不同的品牌会使人们产生不同的品牌联想，这些联想往往能组合出一些意义，形成品牌形象。它是经过独特销售点(USP)传播和品牌定位沟通的结果。它提供了购买的理由和品牌延伸的依据。

(4) 品牌忠诚度是指在购买决策中多次表现出来的对某个品牌有偏向性的(而非随意的)行为反应，也是消费者对某种品牌的心理决策和评估过程。

品牌忠诚度是品牌资产的核心，如果没有品牌消费者的忠诚，品牌不过是一个几乎没有价值的商标或用于区别的符号。从品牌忠诚营销观点看，销售并不是最终目标，它只是消费者建立持久有益的品牌关系的开始，也是建立品牌忠诚，把品牌购买者转化为品牌忠诚者的机会。

(5) 品牌其他资产是指品牌有何商标、专利等知识产权，如何保护这些知识产权，如何防止假冒产品，品牌制造者拥有哪些能带来经济利益的资源，比如客户资源、管理制度、企业文化、企业形象等。

8.4.5 品牌设计原则

1. 品牌设计要求

(1) 简洁醒目，易读易懂。使人在短时间内产生印象，易于理解记忆并产生联想。

如“美加净”和“佳洁士”，品牌易记易理解，被誉为商品品牌的文字佳作。

(2) 构思巧妙，暗示属性。品牌应是企业形象的典型概括，反映企业个性和风格，产生信任。

宝洁(P&G)公司生产的一种去头皮屑的洗发剂，采用“Head and Shoulders”(其英文单词意为头和肩) 的品牌名称，让人联想丰富，寓意深刻，其中文品牌名称为“海飞丝”，让人联想到平滑而飞扬的秀发，可谓构思奇特而巧妙。

(3) 富有内涵，情意浓重。品牌可引起顾客强烈兴趣，诱发美好联想，产生购买动机。

“红豆”是一种植物，使人们常用的镶嵌饰物，也是美好情感的象征。同时，“红豆”也是江苏红豆集团的服装品牌和企业名称，其英文是“The seed of love”(爱的种子)。提起它，人们就会想起王维的千古绝句和牵动人的思乡及相思之情。红豆服装正是借助“红豆”这一富有中国传统文化内涵、情意浓重的品牌“红”起来的。

在营销实践中，许多企业不惜重金设计品牌。美国埃克森(EXXON)公司为了给自己的产品创出一个能够通行于世界，为全世界消费者所接受的名称及标志，曾动用了心理学、社会学、语言学、统计学等各方面的专家，历时6年，耗资1.2亿美元，先后调查了55个国家和地区的风俗习惯，对约1万个预选方案几经筛选，最后定名为“EXXON”，堪称是世界上最昂贵的品牌设计。1998年，埃克森与美孚的合并成为历史上最大的一宗工业收购案和最大的商业合并案，埃克森市值约1 760亿美元，美孚市值为600亿美元，二者合一总市值为世界之最。

2. 品牌命名主要方法

(1) 效用命名：以产品的主要性能和作用命名，使消费者迅速理解商品功效，便于联想和记忆(如感冒灵、胃必治、银翘解毒片等)。

(2) 产地命名：用商品的产地命名，可反映商品传统特色和优越性能(如茅台、宁夏红等)。

(3) 人物命名：以历史人物、传奇人物、制造者以及对产品有特殊偏好的名人姓名命名，衬托和说明产品品质，提高产品身价(如松下、李宁、本田、福特等)。

(4) 好兆命名：以吉利的词句、良好的祝愿命名，既暗示商品优良性能，又迎合消费者美好愿望(如喜来登、红双喜等)。

(5) 企业命名：可直接说明商品的来源，有利于借助企业声誉推出新产品(如海尔、美的等)。

(6) 形象命名：用动物形象或抽象图案为商品命名，以增强感染力(如鳄鱼、七匹狼等)。

(7) 外文译名：指国外进口商品的商标译名，以及模仿国外商标译名而制作的中文品牌。(如百事可乐(Pepsi-Cola)、宝马(BMW)等)。

(8) 数字命名：用阿拉伯数字命名，有两种情况：

① 数字本身无任何含义，只是简单易记(如 555、999 等)。

② 数字的谐音暗含一定的意义(如 666、888、520 等)。

8.4.6 品牌策略

1. 品牌有无策略

有关品牌的第一个决策就是决定是否给产品加上一个品牌。品牌所起的作用在商品经济高度发达的今天体现得十分突出，一切产品几乎都有品牌。名牌也成为一种无形资产，是产品质量的反映，是企业信誉的标志。

2. 品牌归属策略

品牌归属策略是指使用哪家品牌。

1) 使用制造商品牌

绝大多数生产者都使用自己的品牌，虽然建立自己的品牌要花费一定的费用，但是当品牌树立起来并成为名牌，就可以获得它所带来的全部利益。享有盛誉的著名商标还可以租赁给别人使用，而收取一定的特许权使用费。所以，当制造商具有良好市场信誉，拥有较大市场份额，则大多使用制造商品牌。

2) 使用中间商品牌

中间商在某一市场领域拥有良好品牌信誉及庞大完善的销售系统，那些新进入市场的中小企业往往借助于中间商商标。

耐克作为全球著名的体育运动品牌，年销售额达 300 亿美元，却没有建立自己的生产基地，不自己生产耐克鞋，而是在全世界寻找条件最好的生产商为其生产。

西方国家已有越来越多的中间商使用自己的品牌。美国著名的大零售商西尔斯公司已有 90%以上的产品使用自己的品牌。



3) 制造商品牌与中间商品牌混合使用

(1) 制造商在部分产品上使用自己的品牌，另一部分以批量卖给中间商，使用中间商品牌，以求既扩大销路又能保持本企业品牌特色。

(2) 为进入新市场，可先采用中间商品牌，取得一定市场地位后改用制造商品牌。

日本索尼公司的电视机初次进入美国市场时，在美国最大的零售商店西尔斯(S. R)出售，用的是S. R品牌。以后索尼公司发现其产品很受美国人的欢迎，就改用自己的品牌出售了。

(3) 制造商品牌与销售商品牌同时使用，兼收两种品牌单独使用的优点。

在许多大型超市，如沃尔玛、家乐福，贴有超市自由品牌标签的商品无处不在。这种混合品牌策略对产品进入国外市场也很有帮助。

3. 品牌统分策略

如果制造商决定使用自己的品牌，那么是使用不同的品牌还是使用一个统一的品牌或几个品牌？可供选择的策略有：

1) 个别品牌

企业各种不同的产品分别使用不同的品牌。其优点是：

(1) 有利于企业扩充高、中、低档各类产品，以适应市场不同需求。

(2) 产品各自发展，在市场竞争中加大了安全感。

宝洁公司的洗发水分别有海飞丝、潘婷、飘柔、沙宣等品牌，日化产品也有汰渍、奥妙、碧浪等不同品牌。

2) 统一品牌

企业所有产品统一使用一个品牌，也称为整体的家族品牌。其优点是：

(1) 节省了品牌设计和促销费用。

(2) 有助于新产品打开市场。

例如，我国上海益民食品公司的所有产品都是“光明牌”；美国通用电气公司的所有产品都统一使用“GE”这个品牌名称。

3) 分类品牌

(1) 各产品线分别使用不同品牌，避免发生混淆。例如，福建达利集团旗下的薯片系列产品使用“可比克”品牌，糕饼系列产品使用“好吃点”品牌，饮料系列产品使用“达利园”品牌。

(2) 生产或销售同类型的产品，但目标消费者有差异或地域不同也使用不同品牌以便于识别。例如，海尔集团主品牌海尔、高端品牌卡萨帝、互联网背景下定制品牌统帅、日本市场高端品牌亚科等。

(3) 企业名称加个别品牌。各种不同的产品分别使用不同的品牌，但每个品牌名称前冠以企业名称。企业名称说明产品的出处，个体名称则显示产品的个性。

美国通用汽车公司(GM)所生产的各种小轿车分别使用不同的品牌：卡迪拉克、土星、欧宝、别克、奥斯莫比、潘蒂克、雪佛兰等，每个品牌上都另加“GM”两个字母，以表示是通用汽车公司的产品。

4. 品牌延伸策略

指企业利用其成功品牌的声誉来推出改良产品或新产品的策略。如海尔品牌在冰箱上获得成功后，又利用该品牌推出了海尔洗衣机、海尔空调、海尔热水器等。

品牌延伸策略的好处是有利于降低新产品的市场导入费用，使新产品借助成功品牌的市场信誉可在节省促销费用的情况下顺利地进占市场，原品牌的良好声誉和影响也有助于消费者对扩展产品产生好感。但是，若品牌延伸失败也会影响原品牌的市场地位。

5. 品牌重新定位决策

随着时间的推移，品牌在市场上的位置会有所改变，如果出现下列情况，就有必要对品牌进行重新定位：

(1) 竞争者的品牌定位接近本企业的品牌，侵占了本企业品牌的一部分市场，使本企业品牌的市场占有率下降。

(2) 消费者的偏好发生变化，具有某种新偏好的顾客群已经形成，企业面临有巨大吸引力的良好经营机会。

品牌重新定位，要全面考虑以下两个因素：

① 品牌转移到新市场位置所需要的成本费用——改变产品质量、包装、广告等。

② 品牌在新位置上所能获得的收入。

8.5 包装和包装策略

8.5.1 包装的含义、种类与作用

1. 包装的含义

产品包装有两层含义：一是指包装用的容器或一切物件；二是指对某一品牌商品设计并制作容器或包扎物的一系列活动。其构成要素有：

(1) 商标、品牌——是包装中最主要的构成要素，应占据突出位置。

(2) 形状——是包装中必不可少的组合要素，有利于储运、陈列及销售。

(3) 色彩——是包装中最具刺激销售作用的构成要素，理想的包装颜色要使产品在商店里活泼而抢眼，买回家以后又要柔和而不扎眼。

(4) 图案——在包装中，其作用如同广告中的画面。

(5) 材料——包装材料的选择，影响包装成本，也影响市场竞争力。

(6) 标签——含有大量商品信息：印有包装内容和产品所含主要成分、品牌标志、产品质量等级、生产厂家、生产日期、有效期和使用方法等。

2. 包装的种类

(1) 运输包装(外包装或大包装)——供产品储运、辨认所需的包裹物，主要用于保护产品品质安全和数量完整。

(2) 销售包装(中包装)——实际上是零售包装，不仅要保护商品，更重要的是要美化和宣传商品，便于陈列，吸引顾客。

(3) 直接包装(内包装)——是盛装产品的直接容器或包扎物，如酒瓶、香水瓶等。

3. 包装的作用

(1) 保护商品。保证产品从出厂到消费整个过程中不致损坏、散失、溢出、变质或污染，是产品包装最基本的功能。

(2) 促进销售。包装是产品的“嫁衣”，美观大方、漂亮得体的包装不仅能够吸引顾客，而且能够刺激消费者的购买欲望。

据美国杜邦公司研究发现，63%的消费者会根据商品包装做出购买决策，因此，包装被称作“无声的推销员。”

(3) 增加盈利。精美而又独特的包装可以提升产品档次，使顾客愿意付出较高的价格购买。

(4) 便于储运。包装便于商品装卸，节约运力，加速流转，保护质量。

8.5.2 包装设计

“人要衣装，佛要金装”，商品包装不仅具有保护产品的功能，还具有积极的促销作用。一般来说，包装设计要考虑以下基本要求：

(1) 针对顾客设计，符合消费心理。不同消费者的审美观点和心理偏好是不相同的，包装设计一定要针对产品的目标顾客，投其所好。因此，包装的颜色、图案、形状、大小、语言等要考虑不同国家、地区、民族等的消费者的习惯和要求。

(2) 包装的造型和结构应兼顾科学性、经济性及美观的要求。包装不仅要为消费者提供便利，还要为分销商和零售商提供便利。包装的形式要多样化，既要便于装卸、结实、安全，不至于在到达目的地前损坏，同时内包装的设计也要合理、美观，能有效利用货架，容易拿放，还能吸引顾客。

(3) 包装应与产品的质量、价值及市场定位相一致。高档贵重商品的包装要衬托出其高贵的气质，一般商品或便利品则用普通或简易包装，不能搞“金玉其外，败絮其中”的欺骗性包装。

(4) 符合法律规定，兼顾社会利益。包装设计作为市场营销的重要组成部分，在实践中必须严格依法办事。不仅标签要符合政府的有关法律和规定，同时还应兼顾社会利益，包装材料的选择也要符合政府的环保标准，节约资源，减少污染，禁止使用有害包装材料，实施绿色包装战略。

8.5.3 包装策略

1. 类似包装策略

指企业生产的各种产品在包装上采用相同的图案、相近的颜色，体现出共同的特点，也叫产品线包装。其特点是：

(1) 节约设计和印刷成本。

(2) 易于树立统一的企业形象，提高企业声誉及新产品推销。
(3) 某一产品质量下降会影响到类似包装的其他产品的销路。

2. 等级包装策略

(1) 不同质量等级的产品分别使用不同包装，表里一致：高档优质包装，普通一般包装。
(2) 同一商品采用不同等级包装，以适应不同购买力水平或不同顾客的购买心理。

3. 配套包装策略

指企业将几种相关的商品组合配套包装在同一包装物内。其特点是：
(1) 方便消费者购买、携带与使用；
(2) 利于带动多种产品销售及新产品进入市场。

4. 再使用包装策略

指包装物内商品用完之后，包装物本身还可用作其他用途。通过给消费者额外的利益而扩大销售，同时包装物的再使用可起到延伸宣传的作用。使用该策略时，要注意避免因成本加大引起商品价格过高而影响产品的销售。

5. 附赠品包装策略

指在包装物内附有赠品以诱发消费者购买或重复购买，从而扩大销售。

6. 更新包装策略

指企业的包装策略随市场需求的变化而改变的做法。该做法可以改变商品在消费者心目中的地位，进而收到迅速恢复企业声誉之佳效。


小链接

大白兔奶糖换法式包装 身价暴涨9倍一斤265元

“大白兔奶糖新包装价格涨9倍，一斤265元你会买吗？”“大白兔奶糖+法国设计……”昨天，许多市民的微信朋友圈都出现了这样的话题。作为上海人津津乐道的老字号糖果品牌，大白兔奶糖携手法国时尚品牌“Agnès b.”推出限量珍藏版：蓝色、粉色两款兔形铁盒装的奶糖，蓝色盒装(牛奶味)128克，每盒售价65元，粉色盒装(红豆味)每盒售价再贵3元，这一身价是传统普通包装大白兔奶糖的10倍。

尽管身价倍增，不过依然有一部分“有钱、任性”的消费者愿意为礼盒包装的“高颜值”奶糖买单，或是作为送人的礼品，或是为了满足自己的“少女心”。对此，有专家表示，在礼品包装方面，沪上一些老字号的附加价值远不如国外产品，“大白兔”的此次尝试不失为一种创新探索。

“味道已经不是重点了”

一粒大白兔奶糖从2毛多卖到2块多，消费者买账么？

据了解，限量珍藏版奶糖刚推出时，在一些销售点居然卖到脱销，而上一次大白兔奶糖脱销还是2012年“巨白兔”奶糖推出时。



现在，一些网店“珍藏版”奶糖的销量较为稳定，虽然比不上传统大白兔奶糖动辄上万的销量，但也形成了一定的消费群体，有的“给力”的店家销售也在一千以上。

“外观好看，送给女朋友她还挺喜欢的”“东西很好，包装也很用心”……从用户评价来看，相当一部分买家购买“珍藏版”是用来送人的，且对象多为女孩和儿童，还有部分买家直言买糖就是为了买盒子：“包装好可爱，味道已经不是重点了。”消费者黄小姐表示，自己购买纯粹为了包装的“高颜值”，并且认为这个包装是可以反复利用。消费者李先生告诉记者，这款大白兔奶糖的定位很“机智”，“如果是普通的大白兔奶糖，十几元一大包，虽然实惠，但送礼的话难免不够档次。‘珍藏版’虽然贵出许多，但作为礼品价格在60多元还可以接受，加上精致小巧的包装，送人很合适”。

对于大白兔奶糖此次换“法式外衣”，有商业专家表示不失为一种创举，“沪上一些老字号品牌产品品质好，但在包装上太过朴素，而人们出国旅游爱买的一些零食，薄薄十多片小饼干配上精美的包装，也能卖到几十元人民币。大白兔奶糖‘珍藏版’的推出，可以说是老品牌对创新的一次探索，并不是单纯的涨价，而是在普通大白兔奶糖正常销售的情况下，为消费者多提供一种选择”。

(资料来源：http://news.xinhuanet.com/finance/2016-03/16/c_128803544.htm)

本章小结

产品是市场营销组合中最重要、最基本的因素。本章讨论了产品的整体概念及其营销意义，介绍了产品组合策略和产品生命周期的阶段特征及其营销策略，以及新产品开发策略。企业要根据目标市场需求变化开发新产品，因为任何一种产品都会有被淘汰的时候。

在现代企业竞争中，“品牌制胜”已经成为很多企业的口号。企业应充分了解品牌理论，用品牌理论指导企业的品牌策略，树品牌，创名牌。包装是产品生产过程在流通领域的延续，包装的营销作用和策略也同样重要。

拓展训练项目

一、阅读分析

铸就国产品牌“传奇”——广汽传祺的供给侧改革之路

“今年以来，广汽传祺的整体市场缺货量一直维持在2万辆以上。”广汽集团执行董事、广汽乘用车总经理吴松表示。

今年1到5月，广汽传祺累计销售13.8万辆，同比猛增183.2%。一个刚进入汽车市场5年的企业，在目前整个汽车行业整体增速放缓的情况下，却实现逆势增长，其秘诀何在？

用吴松的话说，其实广汽传祺供给侧改革早已开始。5年来，正是依靠于此让传祺这个国产品牌铸就了汽车市场的一段“传奇”。

供给端发力解决结构性矛盾

进入 2016 年，随着供给侧改革的深化，对国内汽车市场的结构同样产生了深刻的影响。4 月，国内乘用车销量环比下降 13.4%，合资品牌下滑明显。而传祺以不断的创新为市场切入点，不盲目跟风降价，坚持产品“加法”战略。1 到 5 月以高达 183%的快速增长，领跑中国车市。

“市场的选择说明，只有理解消费者需求、提供高品质产品，才能真正解决供需错配的结构性矛盾。”吴松说。

“我们理解的供给侧改革，一是要创造优质的产品；二是采用优质的生产方法；三是不能以损害环境为代价；四是改革的成果要与合作伙伴和员工分享。”他说，传祺的发展正是用供给侧结构性改革的思路，从提高供给质量出发，推进结构调整，走出了一条有广汽特色的转型升级发展道路。

广汽自主品牌从 2005 年开始谋划，到目前累计投资超 100 亿元。传祺首款产品自 2010 年底上市以来，销量从 2011 年的 1.7 万辆到去年突破 19 万辆；产品上市不到三年就实现盈利；单车售价达到甚至超越部分合资品牌。

吴松表示，传祺起步就立足全球视野，整合世界范围内优势的技术和智力资源，坚持从中高端产品切入，注重汽车的安全、品质等本质特性，通过持续努力得到了市场和消费者的认同。

打造创新的“传祺体系”

“目前生产一辆传祺只要 57 秒，广汽传祺正从提高供给质量出发，推进结构调整，打造创新的‘传祺体系’，走出了一条有广汽特色的转型升级发展道路。”吴松说。

他介绍，传祺虽然起步不早，但始终把发展基点放在创新上。通过构建全球研发网、广汽生产方式、全球供应链体系，铸就了传祺品牌的核心竞争力。目前，传祺的生产体系起码领先行业五年以上。

生产方式是传祺最核心的体系之一。传祺通过最初与丰田合作的生产方式为基础，融合世界其他先进品牌的创新理念，创造性地打造出广汽生产方式，保证了传祺产品跨平台、跨车型、跨时间的品质一致性。在 J. D. Power 中国新车质量研究报告中，广汽传祺连续三年获得中国品牌第一。

吴松介绍说，传祺的发展就是整合全球智慧的成果：第一阶段，通过引进欧洲先进技术，以“引进、消化、吸收、再创新”的发展模式，构建了完整的数据体系和产品进化序列；第二阶段，逐步转变为技术引领创新的全新发展模式，形成了完全自有的平台和技术基础。

“我们打造了融合供应商、经销商、研发机构等上下游战略合作伙伴为一体的、共同成长的产业价值链，搭建了员工持续成长与实现幸福生活的平台，让消费者享受高价值的世界级产品与服务。”吴松表示，传祺始终坚持市场导向，逐步构筑市场、研发、供应、制造、营销各方协调机制，实现企业经营、企业文化建设和人才成长的协调发展。

国产品牌迈向中高端

今年 4 月 16 日，传祺高端旗舰轿车 GA8 正式上市。其实在年初的两会和 G20 峰会第二次协调人会议上，传祺 GA8 就已露面，吸引了社会各界关注。传祺历时 5 年，投入巨资集成全球顶级资源和国际尖端技术，GA8 是在豪华 C 级平台上倾力打造而成的高端行政商务座驾，代表了当下中国汽车制造行业的最高水准。

此外，同平台的七座 SUV GS8 计划于今年 9 月上市，大型七座 MPV GM8 也将于今年年底到明年年初推出，实现产品高端市场全面布局。

“这不仅仅是传祺发展历程中具有历史性意义的一刻，更是中国品牌向世界传递的一个信息，中国人完全有能力创造出高端产品，而且中国品牌有决心走向高端化。”吴松说。

在吴松看来，“中国制造”不能只是满足量的需求，还要满足品质需求。“供给侧改革正是传祺一直以来所坚持的发展方向。传祺起步就立足全球视野，整合世界范围内优势的技术和智力资源，坚持从中高端



产品切入，注重汽车的安全、品质等本质特性，通过持续努力得到了市场和消费者的认同。”

(资料来源：新华网 http://news.xinhuanet.com/fortune/2016-06/09/c_1119017194.htm)

思考题

1．从产品策略出发，分析广汽传祺成功的关键是什么？

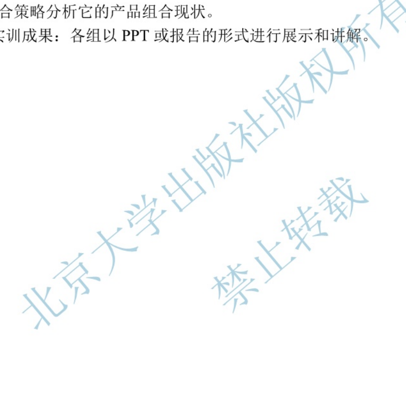
2．结合案例，分析说明品牌如何才能成为世界名牌？

二、拓展项目设计

1．实训目的：熟悉产品组合、产品组合策略的内容，了解企业的产品组合策略的运用。

2．实训方案：3～6 人组成一个小组，以小组为单位训练。以某一具体企业为例，运用产品组合策略分析它的产品组合现状。

3．实训成果：各组以 PPT 或报告的形式进行展示和讲解。



第9章 定价策略

本章要点

产品定价的观念
影响产品定价的因素
产品定价的方法
产品定价的策略
企业对待价格变动的反应



苹果的价格诱饵：你上钩了吗?

当大家对于苹果公司到底是一家科技公司还是一家设计公司争论不休的时候，其实，换个角度看，苹果实际卖的不是技术，也不是设计，而是价格。

苹果公司的创始人乔布斯是一个善用价格战术的大师级人物，他成功地利用价格诱饵、参考价格、价格捆绑等策略使消费者觉得高价买苹果手机也相当划算。

在竞争异常激烈的科技产业，任何热门产品都可能只是“昙花一现”，打价格牌对于苹果来说是至关重要的。最低配置的苹果平板电脑(iPad)售价为499美元，而戴尔“Streak”平板电脑售价299美元，爱可视“Archos 7”家用平板电脑仅卖139美元，后两者的配置更高、功能更齐全。那到底是什么让苹果产品如此受消费者青睐呢?

背后的理由可以简单总结为以下几点：

价格诱饵。诱饵是指企业用来做幌子的产品、服务或者价格等，是为了凸显另一类的产品、服务或价格。这正是苹果为何给它的不同产品设定不同的售价，如新的iPod Touch有229美元、 299美元和399美元三种定价，你当然愿意花较低的229美元去买一款热门产品，当然也有人会花399美元去购买一款功能更齐全的iPod，这样苹果就赚更多了。

高参考价格。行为经济学家理查德·泰勒(Richard Thaler)指出，消费者在判断商品价值的时候总是不确定的，于是他们需要有其他的一些价格来作为参考。一件衣服卖80美元，你可能觉得比较贵，但是如果这件衣服原价为160美元，你可能就比较乐意购买，但实际上160美元只是一个幌子罢了，根本不存在。苹果惯用的伎俩就是选择一个比较高的参考价格，然后在此基础上进行折扣优惠，吸引消费者购买。

模糊参考价格。苹果更聪明的地方在于它通过独一无二的产品包装来隐藏参考价格。其实想想，它有

什么特别的呢？只是它巧妙地将自己包装起来，让你无法和其他东西进行比较。

价格捆绑。买了一件苹果的产品，接下来你将会花更多的钱去买它的其他产品。比如买了苹果电视后你必须付费才能收看节目；买了苹果手机和苹果平板电脑意味着你必须再花钱去买它的歌曲和视频节目。所有的这些捆绑都给苹果带来了源源不断的利润。

苹果的价格策略着实厉害，它让消费者心甘情愿花钱去买这些高价产品去做三十年前就能做的事儿：读杂志、发短信、打电话……但是，这似乎已经不重要了，苹果在手，谁还在乎钱呢？

(资料来源：霍莉.世界经理人网站 http://www.ceconline.com/sales_marketing/ma/8800057728/01/)

随着现代科技的迅猛发展和服务意识的不断提高，企业之间的产品质量和服务水平差距逐渐缩小，产品定价日益成为影响企业产品销售的首要因素。一旦产品定价或价格策略不当，产品销售受阻、跨区窜货等问题将不断涌现，长此以往，企业将陷入无尽的泥潭之中。

合理的产品定价及价格策略，不仅可以使企业迅速打开市场，提升市场占有率，还可以给企业带来丰厚的利润，保障企业的长期、稳定、健康发展。

9.1 产品定价的观念

产品价格作为配置资源和调节供需的杠杆，向来都是一个容易引起企业特别关注的话题。但是，由于历史的或者社会的局限性，人们对产品价格的认识往往会截然不同。一般来说，计划经济所遵循的是政治经济学的价格观，而市场经济所遵循的则是市场营销学的价格观。显然，指导思想不同，影响产品定价的因素、制定产品价格的依据、以及产品价格表现和调整的策略也各不相同。

9.1.1 政治经济学的定价观

这是一种传统的定价观念。政治经济学的价格观认为，产品的价值是其价格的基础，产品的价格是其价值的货币表现，并且是由社会必要劳动时间决定的。比如，一般而言，一辆自行车再贵也不会贵过一辆飞机。因为，马克思政治经济学认为：“无差别的人类抽象劳动凝结在商品中，就形成了商品的价值。”而生产一辆飞机所需要的社会必要劳动时间远超过生产一辆自行车的，所以飞机的价值远大于自行车的价值。因此，飞机的价格也应该远高于自行车的价格。商品的价格既包括商品生产过程中的物化劳动，即原料、能源等的消耗，也包括商品生产过程中的活劳动，即脑力和体力等的消耗。从理论上讲，这两种劳动的消耗都可以通过精确的计算反映出来。

显然，政治经济学的定价观所强调的是价格形成的物质基础。因此，其产品定价是一门非常严格的科学。

9.1.2 市场营销学的定价观

这是一种现代的定价观念。市场营销学的价格观认为，尽管产品的价格不能脱离其价值而孤立存在，但是，产品定价的高低却不是由产品的价值单方面决定的，而是由市场供求关系以及企业的定价目的等多种因素共同影响的。企业为了自己的经济利益能最大化，

可能会漫天要价；为了占领更多市场或者击败竞争对手，也可能会极力压价。从产品销售的角度看，还会考虑到消费者的心理因素。在产品的销售实战中，从来都不缺少产品定价低无人问津，产品定价高却顾客盈门的案例。在这里，消费者对产品的认知价值往往是影响其实际购买行为的重要因素。因此，许多西方著名学者都一致认为：“产品或劳务的价值，是指顾客为得到某一单位的产品或是劳务而支付的货币数量单位。”这个货币数量单位对于企业来说是必需的，但是，对于消费者来说却又是愿意的。必须而又愿意，是市场营销学产品定价的基本特点。

显然，市场营销学的定价观所强调的是价格形成的主观因素。因此，其产品定价是一门非常灵活的艺术。近年来，手机市场一直是一个极受关注的市场。以苹果手机 iPhone 6S 为例，2015 年 9 月 25 日在中国国内首发，不少消费者都争相去买这部全新的手机。相较前几代 S 系的苹果手机，iPhone 6S 无论是在硬件性能升级上还是在软件系统的优化上，都算得上是最有诚意的一代，国内 5 288 元的起步价似乎也无可厚非。不过，此前美银美林也披露了苹果 iPhone 6S 的物料成本，约为 234 美元(折合成人民币约为 1 489 元)。所以不少消费者就开始吐槽，成本那么低，为什么要卖那么贵？这正是因为，苹果手机拥有其他品牌的手机所没有的强悍的硬件性能提升、更加出色的软件、系统体验领先业界的创新技术及强大的品牌效应，而这些条件，就足以支撑它的高售价了。显然，这是个价格与成本的关系并不紧密的问题。

实际上，从某些角度来看，政治经济学和市场营销学的定价观并不是完全对立，而是互相统一的。将产品的价格定义成是其价值的货币表现，从根本上来说就规定了价格形成的本质，而将产品的价格定义成是消费者必须而又愿意支付的货币数量，则从根本上规定了价格形成的现象。将两者进行结合，就可以有效保证企业产品定价的科学性和艺术性。

与此同时，我们必须明确的是，政治经济学和市场营销学的定价观在讨论产品的价格制定时，都不约而同地使用了价值的概念。但是，这两个价值的内涵却又是不一样的。政治经济学的定价观是指产品所包含的社会必要劳动时间的多少，市场营销学的定价观则是指消费者的心理体验，属于价值工程的范畴，即内心感觉上的投入与收获之比。其实，我们能够明显发现，这与我们平时经常说到的值得与不值得的概念十分相似。

9.2 影响定价的因素

影响产品定价的因素有很多，既有企业内部的主观因素，也有企业外部的客观因素。大体上来说，企业自身的定价目标、产品成本、市场需求、竞争者价格等因素起着关键的影响作用。

9.2.1 定价目标

定价目标(Pricing Objectives)是企业在对其生产或经营的产品制定价格时，有意识地要求达到的目的和标准。它是指导企业进行价格决策的主要因素。定价目标取决于企业的总体目标。不同行业的企业，同一行业的不同企业，以及同一企业在不同的时期，不同的市场条件下，都可能有不同的定价目标。

1. 维持生存

当企业面临产能过剩、激烈的竞争或消费者需求变化的状况时，生存就成为企业的主要目标。只要价格能补偿变动成本和部分固定成本，企业就可以继续经营下去。然而，维持生存只是一个短期性的目标，从长期来看，企业必须学会如何创造价值和应对绝境。

2. 利润最大化

许多企业都试图制定能够使利润最大化的价格。他们评估不同价格下的需求和成本，并选择当前能产生最大利润、现金流量或投资回报率的价格。这个策略假定企业知道其需求和成本的关系函数，而事实上这是很难估计的。如果企业过分强调当前的表现，就会导致忽视其他营销组合变量、竞争者的反应和价格上的法律限制，从而牺牲了企业的长远利益。

利润最大化是指企业追求在一定时期内获得最高额利润的一种定价目标。最大利润有长期和短期之分，作为有远见的企业经营者，一般来说他们都会着眼于追求长期利润的最大化。当然也不排除在某种特定时期或情况下，对其产品制定高价以获取短期最大利润。其实，利润最大化取决于合理价格所推动的销售规模，因而追求最大利润的定价目标并不意味着企业要制定最高单价，价格若是定得太高，会导致销售量不升反降，利润总额就可能因此而减少。有的时候，企业为实现利润最大化也有可能使用制定低价的策略，等占领了市场之后再逐步提升价格。对于一些多品种经营的企业来说，它们会经常采用组合定价策略，即将某些产品的售价定得相对较低，有时甚至低于成本以吸引客户，扩大产品的影响效果，借此带动其他产品的销售，实现企业利润最大化和整体利益最大化。

3. 市场占有率最大化

市场占有率最大化是指企业最大限度地把保持和提高市场占有率(或市场份额)作为一定时期的定价目标。市场占有率通常是一个企业经营状况和企业产品在市场上的竞争能力的直接反映，它关系到企业的生死存亡。较高的市场占有率可以保证产品的销量，巩固企业在市场中的地位，进而稳步提升企业的利润水平。

一般而言，企业会在保证其产品质量和降低成本的前提下，通过制定低价来进入市场，击退竞争对手，争夺消费者，以此打开产品销路，挤占市场，进而提高产品的市场占有率。待占领市场后，企业再通过增加产品的某些功能，或提高产品的质量等措施来逐步提高产品的价格，旨在维持一定市场占有率的同时获取更多的利润。另外，对于一些竞争尚未白热化的产品，利用消费者的求新心理，以高于竞争者的价格入市，待竞争程度加剧时，再适当降低价格，赢得主动地位，扩大产品销量，提高市场占有率。

4. 适应价格竞争

企业对于竞争者的行动很敏感，尤其是价格方面的变动。因此，一般企业在进行产品实际定价之前，都要广泛收集各种资料，仔细研究竞争对手产品价格情况，再结合自身具体情况来制定相应产品的价格，对适应或对付竞争者。

企业在不同条件的影响下，一般可以选择以下几种方式来应对竞争对手：以保持相对稳定的价格避免正面价格竞争为目标的定价；以对市场价格有影响的竞争者的价格为主要依据，主动应付和避免市场竞争；以高价或低价进入市场，主动出击，挑战竞争者，获取更大的市场份额。

9.2.2 产品成本

产品成本(Product Cost)是指企业为了生产产品而发生的各种耗费。它可以指一定时期为生产一定数量产品而发生的成本总额，也可以指一定时期生产产品的单位成本。对企业的定价来说，产品成本是所有产品价格形成中最基本、最重要的依据，也是企业进行价格制定的最低经济界限。只有当产品价格高于产品成本，企业才能够以此来补偿生产成本和经营费用，并从中盈利。一般情况下，产品成本高，其价格也高，反之亦然。因此，企业的产品成本与其价格有着直接的联系，这也成为企业在进行定价时主要考虑的因素。

产品的成本有多种表现形式，在定价时必须明确它们的具体概念。

1. 固定成本

固定成本(Fixed Cost，FC)是指成本总额在一定时期和一定业务量范围内，不受业务量增减变动影响而能保持不变的成本，它是生产中的固定要素。例如，厂房、生产设备、新产品开发费用、固定资产折旧费等。

2. 可变成本

可变成本(Variable Cost，VC)是指在一定期间内随业务量的增减成正比例变动的成本，它是生产中的可变要素。例如，原材料、燃料、动力费用、运输、生产工人的工资等。

3. 总成本

总成本(Total Cost，TC)是指企业生产某种产品或提供某种劳务而发生的总耗费，即固定成本和可变成本之和。由于固定成本必定大于零，所以当产量为零时，可变成本为零，总成本就等于固定成本。

4. 平均固定成本

平均固定成本(Average Fixed Cost，AFC)是平均每一单位产品所耗费的固定成本，即AFC=FC/Q。由于固定成本与产量的变化没有关系，所以，随着产量的增加，平均固定成本随之不断减少。

5. 平均可变成本

平均可变成本(Average Variable Cost，AVC)是厂商在短期内平均每生产一单位产品所消耗的可变成本，即AVC=VC/Q。从理论上讲，单位产品的可变成本总是不变的。但实际上，由于生产要素中某些构成可变成本的要素因产量增加而逐渐得到充分利用，单位产品的可变成本在生产增长初期会呈现递减趋势。但是，当产量增加到一定程度后，由于边际产量

递减规律，单位产品的可变成本又呈现出增长趋势。

6. 平均总成本

平均总成本(Average Total Cost，ATC)是指厂商在短期内平均每生产一单位产品所消耗的全部成本，即 ATC= TC/Q= AFC+ AVC。

7. 边际成本

边际成本(Marginal Cost，MC)是指厂商每增加或减少一单位产量所引起的总成本的变化量，即 MC=ΔTC/ΔQ。这表明每一单位的产品的成本与总产品量有关。比如，仅仅生产一辆汽车的成本是极其巨大的，而生产第 101 辆汽车的成本就低得多，生产第 10 000 辆汽车的成本就更低了(这是因为规模经济的原因)。边际成本先是随产量增加而减少，当产量增加到一定程度时，就随产量增加而增加，因此，边际成本曲线也是一条先下降而后上升的“U”形曲线。

8. 机会成本

机会成本(Opportunity Cost，OC)是指为了得到某种东西而所要放弃另一些东西的最大价值；也可以理解为在面临多方案择一决策时，被舍弃的选项中的最高价值者是本次决策的机会成本；还指厂商把相同的生产要素投入到其他行业当中去可以获得的最高收益。例如，你需要在图书馆看书学习还是享受电视剧带来的快乐之间进行选择，那么在图书馆看书学习的机会成本是少享受电视剧带来的快乐，享受电视剧的机会成本是失去了在图书馆看书学习所得到的东西。

9.2.3 市场需求

产品价格除了受到产品成本的影响之外，还会受到市场需求的影响。产品的最低价格取决于该产品的成本费用，产品的最高价格取决于产品所对应的市场需求。当商品的市场需求大于供给时，价格应高一些；当商品的市场需求小于供给时，价格应低一些。

1. 需求价格弹性

需求价格弹性(Price Elasticity of Demand)，简称为价格弹性或需求弹性，是指需求量对价格变动的反应程度，是需求量变化的百分比除以价格变化的百分比。其具体公式表示为：

$$\text{需求价格弹性系数}(E)=\frac{\text{需求量变动率}}{\text{价格变动率}}$$

E 的数值，可能为正数、负数、等于 0 或等于 1。E 为正还是为负，所表示的仅仅是有关变量变化的方向性关系，而 E 的绝对值的大小则表示了变化程度的大小。有时，为了便于比较弹性值的大小，在等式右端添加一个负号，使其成为正值。通常用绝对值的大小来表示价格变动对需求量变动的影响程度。当我们说，某产品的需求价格弹性大，即指其绝对值大。因此，为方便讨论，之后所谈及的 E 均指其绝对值。E 的变动范围如下所示：

(1) 当 $E\to 0$ 时，意味着此产品需求完全无弹性。在这种情况下，需求状况具有如下特

点：需求量不随价格的变动而变动。这表示不管价格怎样改变，需求量始终固定不变。这种情况是罕见的。

(2) 当 $0<E<1$ 时，意味着此产品需求缺乏弹性，这说明需求量变动幅度小于价格变动幅度，即价格每变动 1%，需求量变动小于 1%。

(3) 当 $E=1$ 时，此产品具有单位需求价格弹性，这说明需求量变动幅度与价格变动幅度相同，即价格每提高 1%，需求量相应地降低 1%。反之则反是。

(4) 当 $1<E_d<\infty$时，意味着此产品需求富有弹性，这说明需求量变动幅度大于价格变动幅度，即价格每变动 1%，需求量变动大于 1%。

(5) 当 $E\to\infty$时，意味着此产品需求完全有弹性。在这种情况下，需求状况具有如下特点：在既定价格之下，需求量可以任意变动。这种情况也是罕见的。在现实生活中，自由市场上某些同质的产品，由于竞争的结果，都按同一价格出售，基本属于这类需求曲线的例子。

由于不同商品的需求价格弹性不同，价格变动的效果也是不同的。因此，对于富有弹性的产品(即 $E>1$)，降低价格可以增加总销售额；对于缺乏弹性的产品(即 $E<1$)，如果企业降低价格，反而会减少总的销售收入。

2. 需求收入弹性

需求收入弹性(Income Elasticity of Demand)被用来表示消费者对某种商品需求量的变动对收入变动的反应程度，即需求量变动的百分比除以收入变动的百分比，表示在一定时期内当消费者的收入变化百分之一时所引起的商品需求量变化的百分比。

奢侈品，如时装、旅游的收入弹性大于 1，即收入增加 1%，需求量增加超过 1%；必需品，如粮食、盐的收入弹性小于 1 而大于 0，即需求量增加幅度不会超过收入增加的幅度；劣质商品，如乘坐公共汽车、劣等肉(不一定是质量低劣，而是消费层次很低的商品)的收入弹性小于 0，随着人们收入的上升，需求量反而会下降。

3. 需求交叉弹性

需求交叉弹性(Cross-Price Elasticity of Demand)是需求交叉价格弹性的简称，它表示一种商品的需求量变动对另一种商品价格变动的反应程度，即需求量变动的百分比除以另外商品价格变动的百分比。

需求交叉弹性系数可以大于 0、等于 0 或小于 0，它表明两种商品之间分别呈替代、不相关或互补关系。

9.2.4 竞争者价格

市场竞争也是影响定价的重要因素。根据竞争的程度不同，企业定价策略会有所不同。按照市场竞争程度，可以分为完全竞争、垄断竞争、寡头垄断和完全垄断四种情况。

1. 完全竞争

完全竞争(Perfect Competition)又称自由竞争，是一种不受任何阻碍和干扰的市场结构，

指那些不存在足以影响价格的企业或消费者的市场。它是经济学中理想的市场竞争状态，也是几个典型的市场形式之一。在完全竞争的条件之下，市场上存在大量的，具有合理的经济行为的买者和卖者，产品都是同质的，没有差别，可以相互替代，生产要素在产业间自由流动，不存在进入或退出障碍，买卖双方能充分地掌握市场信息，不存在不确定性。在这种情况下，买卖双方都只是价格的接受者，没有一个卖者或买者能控制价格，进入很容易并且资源可以随时从一个使用者转向另一个使用者。例如，许多农产品市场就具有完全竞争市场这些特征。因此，在完全竞争的市场上，企业不可能采用提价的办法得到更多的利润，提价往往会减少利润，正确的做法是企业应该随行就市定价。

2. 垄断竞争

垄断竞争(Monopolistic Competition)是指许多厂商生产并出售相近但不同质商品的市场现象。垄断竞争市场的条件有三点：第一，生产集团中有大量的企业生产有差别的同种产品，这些产品彼此之间都是非常接近的替代品，如牛肉面和鸡丝面；第二，一个生产集团中的企业数量非常多，以至于每个厂商都认为自己的行为影响很小，不会引起竞争对手的注意和反应，因而自己也不会受到竞争对手的报复措施的影响，如盒饭、理发行业；第三，厂商的生产规模比较小，因此，进入和退出一个生产集团比较容易。在这些条件的共同作用下，少数的买者或卖者拥有较有利的资源，可以对市场的成交价格和数量起较大的作用。在这种情况下这些企业已不是一个消极的价格接受者，而是一个对价格有影响力的决定者。在现实生活中，垄断竞争的市场组织在零售业和服务业中是很普遍的，如修理、糖果零售业等。

3. 寡头垄断

寡头垄断(Oligopoly)又称寡头、寡占，意指为数不多的销售者。寡头垄断行业往往是生产高度集中的行业，如钢铁、汽车、石油等行业。在寡头垄断市场上，只有少数几家厂商供给该行业全部或大部分产品，每个厂家的产量占市场总量的相当份额，对市场价格和产量有举足轻重的影响，这时，商品的市场价格就由这几家大企业通过协议默契规定，这样的市场价格是一种联盟价格。其中，任何一个企业都不能随意提高或降低价格，否则，要么失去市场，要么遭到对手企业更猛烈的降价报复，结果是使得大家都降低了销售收入。

4. 完全垄断

完全垄断(Perfect Monopoly)又称独家垄断，是指整个行业的市场供给完全为独家企业所控制的状态。完全垄断在现实中也很少见，如邮政业务、铁路国有化条件下的铁路运输业务等。在完全垄断情况下，由于企业独家控制了产品的供给，一般来说，企业的供给增加，价格下落，需求就会增加。反之，企业供给减少，价格上升，产品需求就会减少。供给影响价格，价格与需求呈反方向变动。垄断企业有完全自由定价的权力，或者是说可以完全操纵市场。但在实际中，垄断企业在进行产品价格制定时也会受到种种限制，如引起消费者的抵制或政府的干预等。

9.3　企业定价的方法

企业在特定的定价目标指导下，产品价格的高低需要全面考虑产品成本、市场需求和竞争者价格等因素的影响，在实际定价过程中，往往会在这几种因素中选择一个或几个来挑选定价方法。因此，在为产品制定具体的价格时，通常有三种方式可供企业采用：成本导向定价法、需求导向定价法和竞争导向定价法。

9.3.1　成本导向定价法

成本导向定价法(Cost-based Pricing)是一种中外企业最常用、最基本、最简单的定价方法，即在产品单位成本的基础上，加上预期利润作为产品的销售价格。售价与成本之间的差额就是利润。

1. 成本加成定价法

成本加成定价法(Cost-Plus Pricing)是按产品单位成本加上一定比例的利润制定产品价格的方法。大多数企业是按成本利润率来确定所加利润的大小的。成本加成定价法的公式为：

$$P = C(1+r)$$

其中，P 为产品单价，C 为单位成本，r 为成本利润率。

例如，某玩具的单位成本为 25 元，加成 20%，则该玩具的销售价格定为 30 元。

这种方法的优点是计算简便易行，资料容易取得；能够保证企业所耗费的全部成本得到补偿，并在正常情况下获得一定的利润；有利于保持价格的稳定。但不足之处在于它忽视了产品需求弹性的变化，不能适应迅速变化的市场要求，缺乏应有的竞争能力；由于以产品成本为定价基础，该方法缺乏灵活性，容易导致错误决策的产生；不利于企业降低产品成本。

2. 目标收益定价法

目标收益定价法(Target-Return Pricing)是根据企业预期的总销售量及其总成本，确定一个目标收益率(投资利润率或成本利润率)的定价方法。目标收益定价法的公式为

$$\text{产品单价} = \frac{\text{固定成本} + \text{目标利润}}{\text{预期销售量}} + \text{单位可变成本}$$

如果以成本利润率为目标收益率，其具体的步骤和方法是：第一步，先确定预期的销售量，并推算出在这个预期销售量下的总成本；第二步，根据预期的销售量和总成本，确定目标收益率；第三步，计算出商品价格。

例如，某企业固定成本为 500 万元，变动成本为 400 万元，产量为 100 万个，预期销售量为 80 万个，假如企业的目标利润为 300 万元，则

$$\text{产品单价} = \frac{500+300}{80} + \frac{400}{100} = 10 + 4 = 14(\text{元})$$

该方法的优点是计算方便，并可预计企业的利润，目标明确。在销售状况比较稳定的市场条件下，可广泛采用。但目标收益定价法的缺点也是十分明显，如果市场竞争激烈，商品销售量不稳定时，就很难采用。

3. 边际成本定价法

边际成本定价法(Marginal Cost Pricing)是使产品的价格与其边际成本相等，即 P =MC。由于边际成本与变动成本比较接近，而变动成本的计算更容易一些，所以在现实的定价过程中多用变动成本代替边际成本。

边际成本定价法只考虑变动成本，不考虑固定成本，在价格高于变动成本的情况下，企业出售产品所得到的收入除了完全补偿变动成本外，还可用来补偿一部分固定成本，甚至可能提供利润。

该方法适用于以下几种情况：企业主要商品已分摊企业固定成本后的新增商品定价；企业达到保本点后的商品定价；企业开拓新地区市场的商品定价，即在现有市场的销售收入已能保本并有盈利的情况下，为拓展市场，可对新客户或新设网点的商品按变动成本定价；企业经营淡季时的定价。

4. 盈亏平衡定价法

盈亏平衡定价法(Breakeven Pricing)也叫保本定价法或收支平衡定价法，是指运用盈亏平衡分析原理来确定产品价格的方法。盈亏平衡分析的关键是确定盈亏平衡点，即企业收支相抵，利润为零时的状态。在销量达到一定水平时，企业应如何定价才不至于发生亏损。反过来说，已知价格在某一水平上，应销售多少产品才能保本。

9.3.2 需求导向定价法

需求导向定价法(Demand-based Pricing)是指企业在定价时不再以产品成本为基础，而是以市场需求状况和消费者对产品的不同反应为依据。需求导向定价法主要包括感受价值定价法、需求差异定价法和逆向定价法。

1. 感受价值定价法

感受价值定价法(Perceived-Value Pricing)是根据消费者所理解的某种商品的价值，或者是消费者对产品价值的认识程度来确定产品价格的一种定价方法。

越来越多的企业已经开始把产品的价格建立在消费者对产品的感受价值上，因为随着科技的迅速发展，生产力得到大幅提高，许多产品定价的关键不再只是单纯地去考虑卖方的成本，还要注重买方对所需产品的价值感受程度。

感受价值定价法的关键是要正确地估计消费者对产品的感受价值。如果估计过高，会导致定价过高，影响产品的销售；如果估计过低，会导致定价过低，产品虽然卖出去了，却不能达到企业盈利的目标。当产品的价格水平与消费者对产品价值的理解和认识程度大体一致或者低于时，消费者就很容易接受这种产品；反之，消费者就不会接受这种产品，产品就很难销售出去。

所以在确定产品的感受价值时，有必要进行市场调研，了解消费者的需求偏好，根据

产品的性能、用途、质量、品牌、服务等要素，进而判定消费者对商品的感受价值，最终制定商品的初始价格。在初始价格基础上，可以结合其他定价方法，确定定价方案的可行性，并制定最终价格。



小链接

美国有个叫罗西的人，经营了一家家庭餐馆。餐馆菜单上的菜单无标价，广告牌上有五个字：随你给多少。他规定，让顾客根据饭菜和服务的满意程度自定价格，给多给少，悉听尊便；若不满意，也可分文不付。罗西这一绝招，使好奇的食客们闻风而至，罗西餐馆顿时顾客爆满，应接不暇，收入大增。许多食客心甘情愿的付出比实际价格高许多的价款。虽然难免有个别无赖之徒和饕餮之客，但对餐厅的整体经营却影响不大，最终使他腰缠万贯。可见，罗西的怪招是建立在对当地市场消费者心理的深入研究和对自己产品过硬质量绝对信心基础之上的。此招术可以借鉴，但不宜简单模仿。

(资料来源：书业网 http://www.cssyq.com/show/iomGAu5aExODCjbf.html)

2. 需求差异定价法

需求差异定价法(Demand Differential Pricing)又称差别定价法，是指根据销售的对象、时间、地点的不同而产生的需求差异，对相同的产品采用不同价格的定价方法。这表明，同一产品的价格差异并不是因为产品成本的不同而引起的，而主要是由于消费者需求的差异所决定的。采用这种定价方法，对同一商品在同一市场上制定两个或两个以上的价格，或使不同商品价格之间的差额大于其成本之间的差额。其好处是可以使企业定价最大限度地符合市场需求，促进商品销售，有利于企业获取最佳的经济效益。

需求差异定价法在定价时可以根据不同顾客、不同地理位置、不同时间分别制定不同的价格。

这种方法可以满足顾客的不同需要，能够为企业谋取更多的利润，因此，在实践中得到了广泛的运用。但是，实行差异定价必须具备一定的条件，否则，不仅达不到差异定价的目的，甚至会产生相反的效果。因此，企业采取需求差异定价法必须具备以下六大条件：

(1) 市场必须是可以细分的，而且各个细分市场须表现出不同的需求程度。

(2) 以较低价格购买某种产品的顾客没有可能以较高价格把这种产品倒卖给别人。

(3) 竞争者没有可能在企业以较高销售产品的市场上以低价竞销。

(4) 细分市场和控制市场的成本费用不得超过因实行价格歧视而得到的额外收入，这就是说，不能得不偿失。

(5) 价格歧视不会引起顾客反感而放弃购买，影响销售。

(6) 采取的价格歧视形成不能违法。

3. 逆向定价法

逆向定价法(Reversely Pricing)是指企业依据产品的市场需求状况和消费者能够接受的最终销售价格，结合成本和利润要求，通过价格预测和试销、评估，先确定消费者可以接受和理解的零售价格，然后逆向推算出中间商的批发价格和生产企业的出厂价格的定价方

法。这种定价方法主要不是考虑产品成本，而是重点考虑市场的需求状况，力求使价格为消费者所接受。

逆向定价法表现出的特点是价格能反映市场需求情况，有利于加强企业与中间商的良好关系，保证中间商的正常利润，使产品迅速向市场渗透，并可根据市场供求情况及时调整，定价比较灵活。该定价方法能够制定出针对性强，既能为客户所接受又能与竞争对手抗衡的产品价格，但也容易造成产品的质量下降和客户的不满，并导致客源减少。

逆向定价法的关键在于准确测定出市场可销零售价格水平。主要测定的方法有：

(1) 主观评估法。由企业内部相关人员参考市场上的同类产品的价格，比质比价，结合考虑市场供求趋势，对产品的市场销售价格进行评估确定。

(2) 客观评估法。由企业外部相关部门和消费者代表，对产品的性能、效用、寿命等方面进行评议、鉴定和估价。

(3) 实销评估法。以一种或几种不同价格在不同消费对象或区域进行实地销售，并采用上门征询、问卷调查、举行座谈会等形式，全面征求消费者的意见，然后判明试销价格的可行性。

9.3.3 竞争导向定价法

竞争导向定价法(Competition-based Pricing)是指在竞争激烈的市场上，企业通过研究同类产品竞争对手的生产条件、价格水平、服务状况等因素，并依据企业自身的竞争实力，参考成本和供求状况来确定产品的最终价格。

当然，为实现企业的定价目标和总体经营战略目标，企业可以配合使用其他营销手段，将产品价格定得低于或高于竞争对手的同类产品价格，不要求一定要与竞争者的产品价格完全一致。竞争导向定价法主要包括以下三种方法。

1. 随行就市定价法

随行就市定价法(Going-Rate Pricing)又称流行水准定价法，它是指企业为保存实力采取按照同行业竞争者的产品价格水平来定价，实际上就是按行业的平均价格水平来定价。

随行就市定价法这种“随大流”的定价方法，主要适用于需求弹性比较小或供求基本平衡的商品，如大米、面粉、食油以及某些日常用品。在垄断竞争和完全竞争的市场结构条件下，任何一家企业都无法凭借自己的实力而在市场上取得绝对的优势，为了避免竞争，特别是价格竞争带来的损失，大多数企业都采用随行就市定价法，并利用这样的价格来获得平均报酬。这种情况下，如果某企业把价格定高了，就会失去顾客；而把价格定低了，需求和利润也不会增加。所以，随行就市是一种较为稳妥的定价方法。

采用随行就市定价法，企业就不必去全面了解消费者对不同价差的反应，节约营销、定价人员时间，既简便易行，也可减少风险，并能与同行处好关系。

2. 主动竞争定价法

与随行就市定价法相反，主动竞争定价法不是追随竞争者的价格，而是以市场为主体，以竞争对手为参照物，根据商品的实际情况及与竞争对手的商品差异状况来确定价格。

采用这种定价方法进行产品定价时，首先，将市场上竞争商品价格与企业估算价格进

行比较，分为高、一致及低三个价格层次。其次，将企业商品的性能、质量、成本、式样、产量等与竞争企业进行比较，分析造成价格差异的原因。再次，根据以上综合指标确定企业商品的特色、优势及市场定位，在此基础上，按定价所要达到的目标，确定商品价格。最后，跟踪竞争商品的价格变化，及时分析原因，相应调整企业商品价格。

3. 密封投标定价法

密封投标定价法(Sealed-Bid Pricing)也称为投标竞争定价法，是指在招标竞标的情况下，企业在对其竞争对手了解的基础上定价。这种价格是企业根据对其竞争对手报价的估计确定的，其目的在于签订合同，所以它的报价应低于竞争对手的报价。其基本原理是，招标者(买方)首先发出招标信息，说明招标内容和具体要求。参加投标的企业(卖方)在规定期间内密封报价来参与竞争。其中，密封价格就是投标者愿意承担的价格。这个价格主要考虑竞争者的报价研究决定，而不能只看本企业的成本。在投标中，报价的目的是中标，所以报价要力求低于竞争者。

国内外许多大宗商品、原材料、大型机械成套设备和建筑工程项目的买卖和承包，以及征招生产经营协作单位、出租出售小型企业等，往往采用发包人招标、承包人投标的方式来选择承包者，确定最终承包价格。

三种定价方法的公优缺点见表 9-1。

表 9-1 三种定价方法的优缺点

定价方法	优　点	缺　点
成本导向定价法	1. 它比需求导向定价法更简单明了。 2. 在考虑生产者合理利润的前提下，当顾客需求量大时，价格显得更公道	1. 不考虑市场价格及需求变动的关系。 2. 不考虑市场的竞争问题。 3. 不利于企业降低产品成本
需求导向定价法	符合经济学供求原理，贴近市场实际	1. 顾客需求不好调研。 2. 数据不如成本数据准确。 3. 可能出现定价不能收回成本的情况
竞争导向定价法	考虑到产品价格在市场上的竞争力	1. 过分关注在价格上的竞争，容易忽略其他营销组合可能造成产品差异化的竞争优势。 2. 容易引起竞争者报复，导致恶性降价竞争，使公司毫无利润可言。 3. 实际上竞争者的价格变化并不能被精确地估算

9.4 产品定价的策略

企业的定价策略是指企业把产品定价与市场营销组合的其他要素综合起来，定出对企业最为有利的商品价格，以实现企业的营销目标。

制定科学合理的定价策略，不但要求企业对成本进行核算、分析、控制和预测，而且

要求企业根据市场结构、市场供求、消费者心理及竞争状况等因素作出判断与选择，价格策略选择的是否恰当，是影响企业定价目标的重要因素。

9.4.1　新产品定价策略

新产品定价(New Products Pricing)是企业定价的一个重要方面。新产品定价合理与否，不仅关系到新产品能否顺利地进入市场、占领市场、取得较好的经济效益，而且关系到产品本身的命运和企业的前途。新产品定价可采用撇脂定价、渗透定价和适中定价。

1. 撇脂定价

撇脂定价(Skim Pricing)又称高价法，是指在新产品上市之初，企业将新产品价格定得很高，以期在短期内获取丰厚利润，迅速收回投资成本，减少经营风险，就像从牛奶中撇取其所含的乳脂一样，含有取其精华之意。一般而言，这种策略比较适合全新产品、受专利保护的产品、需求价格弹性较小的产品、流行产品、未来市场形势难以测定的产品等。例如，苹果公司的 iPod 产品是近几年来最成功的消费类数码产品，一推出就获得成功。第一款 iPod 零售价高达 399 元美元，即使对于美国人来说，也是属于高价位产品，但是有很多“苹果迷”既有钱又愿意花钱，所以纷纷购买。但是苹果认为还可以“撇到更多的脂”，于是不到半年又推出了一款容量更大的 iPod，当然价格也更高，定价 499 元美元，仍然卖得很好。苹果的撇脂定价大获成功。

那么，企业在哪些情况下可以采取撇脂定价，并且能获得好的效果呢？其适用条件有以下几个方面：

(1) 市场上存在一批购买力很强、并且对价格不敏感的消费者。

(2) 这样的一批消费者的数量足够多，企业有厚利可图。

(3) 暂时没有竞争对手推出同样的产品，本企业的产品具有明显的差别化优势。

(4) 当有竞争对手加入时，本企业有能力转换定价方法，通过提高性价比来提高竞争力。

(5) 本企业的品牌在市场上有传统的影响力。

撇脂定价的优点表现在全新产品或换代新产品上市之初，顾客对其尚无理性的认识，此时消费者的购买动机多属于求新求奇，企业通过制定较高的价格，以提高产品身份，创造高价、优质、名牌的印象；先制定较高的价格，在其新产品进入成熟期后可以拥有较大的调价余地，不仅可以通过逐步降价保持企业的竞争力，而且可以从现有的目标市场上吸引潜在需求者，甚至可以争取到低收入阶层和对价格比较敏感的顾客；在新产品开发之初，由于资金、技术、资源、人力等条件的限制，企业很难以现有的规模满足所有的需求，利用高价可以限制需求的过快增长，缓解产品供不应求的状况，并且可以利用高价获取的高额利润进行投资，逐步扩大生产规模，使之与需求状况相适应。

撇脂定价的方式也存在不少缺陷：高价产品的需求规模毕竟有限，过高的价格不利于市场开拓、增加销量，也不利于占领和稳定市场，容易导致新产品开发失败；高价高利会导致竞争者的大量涌入，仿制品、替代品迅速出现，从而迫使价格急剧下降，若无其他有效策略相配合，则企业苦心营造的高价优质形象可能会受到损害，失去一部分消费者；价格远远高于价值，在某种程度上损害了消费者利益，容易招致公众的反对和消费者抵制，

甚至会被当作暴利来加以取缔，诱发公共关系问题。

从根本上看，撇脂定价是一种追求短期利润最大化的定价策略，若处理不当，则会影响企业的长期发展。因此，在实践中，特别是在消费者日益成熟、购买行为日趋理性的今天，采用这一定价策略必须谨慎。



小链接

第二次世界大战结束时，美国的雷诺公司趁当时世界上第一颗原子弹爆炸的新闻热潮，从阿根廷引进了美国人从未见过的圆珠笔生产技术，并取了个时兴的名字——原子笔，通过各种宣传为之披上了种种神秘外衣，作为圣诞礼物迅速投放市场。当时，生产圆珠笔的成本仅 50 美分，而卖给零售商的价格高达 10 美元，零售商卖给顾客的价格又高达 20 美元。尽管价格如此高昂，但由于圆珠笔的奇特、新颖而风靡美国，在市场上十分畅销。等到这种商品的神秘外衣被不断揭开，身价一落千丈时，雷诺公司的老板已带着快要撑破的钱包去经营更新的商品去了。

(资料来源：书业网 http://www.cssyq.com/show/iomGAu5aExODCjbf.html)

2. 渗透定价

渗透定价(Penetration Pricing)与撇脂定价相反，是一种建立在低价基础上的新产品定价策略，即在新产品投放市场初期，把产品价格定得很低，借以打开产品销路，扩大市场占有率，谋求较长时期的市场领先地位。当新产品没有显著特色，竞争激烈，需求弹性较大时宜采用渗透定价法。

渗透定价是一种颇具竞争力的薄利多销策略。采用渗透定价的企业，在新产品入市初期，利润可能不高，甚至亏本，但通过排除竞争，开拓市场，却可以在长时期内获得较高的利润，因为大批量销售会使边际成本下降，边际收入上升。如果企业排除了竞争对手，控制了一定的市场，又可以提高价格，增加利润。所以，渗透定价又被称为“价格先低后高策略”。渗透价格通常既低于竞争者同类产品的价格，又低于消费者的预期价格。

企业采用渗透定价获得成功的条件有以下几点：

(1) 有足够大的市场需求。

(2) 消费者对价格高度敏感，而不具有强烈的品牌偏好。

(3) 大量生产能产生显著的成本经济效益。

(4) 低价策略能有效打击现存及潜在的竞争者。

渗透定价的优点是低价可以使产品能迅速为市场所接受，并借助大批量销售来降低成本，获得长期稳定的市场地位；该定价所获得的微利阻止或减少竞争对手的进入，增强了自身的市场竞争力；低价策略能有效促进消费需求。但是采用渗透价格的企业无疑只能获取微利，还有可能降低企业优质产品的形象。

3. 适中定价

适中定价(Neutral Pricing)是介于撇脂定价和渗透定价之间的一种定价策略，即在新产品刚进入市场的阶段，将价格定在介于高价和低价之间，力求使买卖双方均感到满意。这种定价策略主要适用于大量生产、大量销售、市场稳定的日用工业品和部分生产资料产品。

适中定价的优点在于能避免高价策略带来的风险，又能防止采取低价策略给生产经营者带来的麻烦，但实行起来困难较多，缺乏可操作性。这主要是因为随着生产技术的不断成熟，生产规模不断扩大，在生产规模达到经济规模效益之前，单位产品成本随时间的推移不断降低，价格也在不断变化。因此，中价水平不易保持长期稳定。同时对于新产品，特别是全新产品在市场上首次出现，价格无相关参照物可比较。

9.4.2 产品生命周期定价策略

产品就像人一样，一般要经历几个发展阶段，即导入期、成长期、成熟期和衰退期。当然也有例外，有些产品很快被淘汰，甚至胎死腹中；有些产品生命力很强，发展迅猛，让人产生错觉，认为它们能永远生存下去。产品生命周期定价策略就是借助产品生命周期来帮助企业制定产品价格。产品处在生命周期的不同阶段，其相关成本、购买者的价格敏感性和竞争者的行为是不断变化的。因此，定价策略要适合时宜、保存有效性，必须要有所调整。

1. 导入期

产品处于生命周期的导入期，意味着这种产品是新的、独特的、消费者从未体验过的创新产品。在这一阶段，企业要将重点放在向消费者介绍产品、让消费者认识产品的好处，但为保证新产品能获得成功，企业必须要学会培养教育购买者，尽一切努力确保他们对产品持肯定态度。

当产品处于导入期，其价格应该制定得能向市场传达产品的价值。大多数消费者对其价格敏感性都相对较低，缺乏确定产品价值和公平价格的参照物，往往会以其价格来衡量质量和价值。如果采用撇脂定价策略，零售价应与对价格不敏感的消费者心目中的产品价值相近。如果采用适中定价策略，零售价应接近于产品对大部分潜在消费者的价值。对导入期的产品不宜采用渗透定价策略，因为消费者的价格敏感性低，会使该策略无效，甚至可能由于价格——质量效应而损害产品的声誉。

2. 成长期

产品处于成长期意味着该产品在市场有了立足点，定价策略也需要进行相应的调整。在这一阶段，顾客可以根据以前的经验来判断产品价值或参考革新者的意见，他们的注意力不再单纯停留在产品效用上，而是开始精打细算地比较不同品牌的成本和特性。随着竞争的出现，原来的创新者以及后进入者都设定自己的竞争地位，并设法保护它。因此，成长期的产品价格一般比导入期的设定得相对较低为宜，可以考虑使用低成本产品定价或差异产品定价等定价策略。

3. 成熟期

当产品进入到成熟期，由于受到环境的影响，决策的伸缩余地变小，但有效定价仍是必不可少的。这一阶段的利润随着竞争的不断加剧而开始慢慢衰竭，企业要能够发现恢复行业增长速度的营销战略，或者实现技术突破、推出更具特色的产品。此外，企业可找到

改进定价有效性的方法：将相关的组合产品和服务拆开出售；改进对价格敏感性的量度；改进成本控制和利用；扩展产品线；重新评价分销渠道。在成熟期，企业通常采用两种定价策略：产品差异化战略和成本领先战略。

4. 衰退期

需求急剧下降表明产品已经进入到衰退期。这种下降趋势可能具有地区性，也可能是整个行业性的；可能是暂时的，也可能是永久的。即使处于产品生命周期最糟糕的阶段，仍可改进战略的选择。不过这种选择不是任意的，它取决于公司执行战略并在竞争中取胜的能力，且要求公司能预见未来、合理规划。在衰退期一般有三种战略可供选择：紧缩战略、收割战略和巩固战略。

(1) 紧缩战略，意味着全部或部分地放弃一些细分市场，将资源重新集中于企业更有优势的市场上。紧缩战略是经过精心规划和执行的战略，它将公司置于更有利的竞争地位上，并不是为了避免公司瓦解而不得已采取的办法。紧缩战略的实质是把资金从公司薄弱的市场上撤出来，用于加强具有优势的市场。

(2) 收割战略，通过定价获得最大现金收入，逐步退出行业，最终完全退出。

(3) 巩固战略，试图加强自己的竞争优势以从中获益，通过削价打败弱小的竞争者，占领它们的市场。这种战略仅适用于那些财力雄厚的企业，可以使众多对手溃败。成功的巩固战略能使企业在危机后重新组合，在缺乏竞争的行业中获利。

9.4.3 折扣定价策略

折扣定价策略(Discount Pricing)是指对基本价格作出一定的让步，直接或间接降低价格，以争取顾客，扩大销量。

1. 数量折扣

数量折扣(Quantity Discount)又称批量作价，是企业对大量购买产品的顾客给予的一种减价优惠。一般购买量越多，折扣也越大，以鼓励顾客增加购买量，或集中向一家企业购买，或提前购买。尽管数量折扣使产品价格下降，单位产品利润减少，但销量的增加、销售速度的加快，使企业的资金周转次数增加了，流通费用下降了，产品成本降低了，导致企业总盈利水平上升，对企业来说利大于弊。

数量折扣可分为两种类型：累计性数量折扣和一次性数量折扣。

(1) 累计性数量折扣，规定顾客在一定时间内，购买商品若达到一定数量或金额，则按其总量给予一定折扣，其目的是鼓励顾客经常向本企业购买，成为可信赖的长期客户。它特别适用于长期交易的商品、大批量销售的商品，以及需求相对比较稳定的商品。

(2) 一次性数量折扣，规定一次购买某种产品达到一定数量或购买多种产品达到一定金额，则给予折扣优惠，其目的是鼓励顾客增大每份订单的购买量，促进产品多销、快销。这种折扣比较适宜对于短期交易的商品、季节性商品、零星交易的商品，以及过时、滞销、易腐、易损商品的销售。



2. 现金折扣

现金折扣(Cash Discount)是指对在规定的时间内提前付款或用现金付款者所给予的一种价格折扣，其目的是鼓励顾客尽早付款，加速资金周转，降低销售费用，减少财务风险。采用现金折扣一般要考虑三个因素：折扣比例；给予折扣的时间限制；付清全部货款的期限。

在西方国家，典型的付款期限折扣表示为“3/20，Net 60”，即“顾客在 60 天内必须付清货款，如果 20 天内付清货款，则给予 3%的折扣”。

提供现金折扣等于降低价格，所以，企业在运用这种手段时要考虑商品是否有足够的需求弹性，保证通过需求量的增加使企业获得足够利润。此外，由于我国的许多企业和消费者对现金折扣还不熟悉，运用这种手段的企业必须结合宣传手段，使买者更清楚自己将得到的好处。

3. 功能折扣

功能折扣(Commercial Discount)是根据各类中间商在产品分销过程中所处的环节不同，其所承担的功能、责任和风险也不同，企业给予不同的价格折扣，其目的在于调动中间商为本企业推销产品的积极性，与企业建立长期、稳定、良好的合作关系，从而占领更广阔的市场。

功能折扣的比例主要考虑中间商在分销渠道中的地位、对生产企业产品销售的重要性、购买批量、完成的促销功能、承担的风险、服务水平、履行的商业责任，以及产品在分销中所经历的层次和在市场上的最终售价等。功能折扣的结果是形成购销差价和批零差价。

4. 季节折扣

有些商品的生产是连续的，而其消费却具有明显的季节性。为了调节供需矛盾，这些商品的生产企业就采用季节折扣的方式，对在淡季购买商品的顾客给予一定的优惠，使企业的生产和销售在一年四季能保持相对稳定。例如，啤酒生产厂家对在冬季进货的商业单位给予大幅度让利，羽绒服生产企业则为夏季购买其产品的客户提供折扣。

季节折扣比例的确定应考虑成本、储存费用、基价和资金利息等因素。季节折扣有利于减轻库存，加速商品流通，迅速收回资金，促进企业均衡生产，充分发挥生产和销售潜力，避免因季节需求变化所带来的市场风险。但实际上，供应商通过季节折扣将商品储存功能转移给买方，买方要享受季节折扣，就必须提前购买商品，而这又会使仓储成本增加，因此在决策时要很慎重。

5. 回扣和津贴

回扣(Kickback)是间接折扣的一种形式，它是指购买者在按价格目录将货款全部付给销售者以后，销售者再按一定比例将货款的一部分返还给购买者。

津贴(Allowances)是企业为特殊目的，对特殊顾客以特定形式所给予的价格补贴或其他补贴。比如，当中间商为企业产品提供了包括刊登地方性广告、设置样品陈列窗等在内的各种促销活动时，生产企业给予中间商一定数额的资助或补贴。又如，对于进入成熟期的

消费者，开展以旧换新业务，将旧货折算成一定的价格，在新产品的价格中扣除，顾客只支付余额，以刺激消费需求，促进产品的更新换代，扩大新一代产品的销售。这也是一种津贴的形式。

9.4.4 地理定价策略

地理定价策略(Geographical Pricing)是一种根据产品销售地理位置的不同而规定差别价格的策略。地理定价策略的关键在于运费的负担问题，运费由企业支付意味着企业利润的减少，但会有利于吸引消费者的购买；运费由消费者支付则意味着企业利润的增加，但不利于吸引消费者的购买。地理定价策略就是要解决企业与顾客关于运费负担的平衡问题。地理定价策略的形式主要有以下几种：

1. 产地交货定价

产地交货定价(FOB)也称为 FOB 离岸价格，是指卖方按出厂价格交货或将货物运送到买方指定的某种运输工具(如卡车、火车、船舶、飞机等)上交货的价格。交货后，从产地到目的地的一切风险和费用均由买方承担，产品所有权归买方所有。产地交货定价对卖方来说较为便利，费用最省，风险最小，但对扩大销售有一定影响。

2. 目的地交货定价

目的地交货定价(CIF)也称为 CIF 到岸价格，是指由卖方承担从原产地到目的地的运费及保险费的价格。目的地交货价格由出厂价格加上原产地至目的地的手续费、运费和保险费等构成，虽然手续较烦琐，卖方承担的费用和风险较大，但有利于扩大产品销售。

3. 统一交货定价

统一交货定价(Uniform Delivered Pricing)也称送货制价格，是指卖方将产品送到买方所在地，不分路途远近，统一制定同样的价格。统一交货定价的运费按照平均运输成本核算，可以减轻较远地区顾客的价格负担，使买方认为运送产品是一项免费的附加服务，从而乐意购买，有利于扩大市场占有率。同时，能使企业维持一个全国性的广告价格，易于管理。该策略适用于体积小、重量轻、运费低或运费占成本比例较小的产品。

4. 分区运送定价

分区运送定价(Zone Pricing)也称区域价格，是指卖方根据顾客所在地区距离的远近，将产品覆盖的整个市场分成若干个区域，在每个区域内分别实行统一价格。例如，出口到美洲各国用一种价，在欧洲各国用另一种价，在亚太地区用第三种价格。这种定价介于产地交货定价和统一交货定价之间。实行这种办法，处于同一价格区域内的顾客就得不到来自卖方的价格优惠；而处于两个价格区域交界地的顾客之间就得承受不同的价格负担。

5. 运费津贴定价

运费津贴定价是指为弥补产地交货定价策略的不足，减轻买方的运杂费、保险费等负

担，由卖方补贴其部分或全部运费。该策略有利于减轻边远地区顾客的运费负担，使企业保持市场占有率，并不断开拓新市场。

9.4.5　心理定价策略

每一件产品都能满足消费者某一方面的需求，其价值与消费者的心理感受有着很大的关系。这就为心理定价策略(Psychological Pricing)的运用提供了基础。企业在定价时可以利用消费者心理因素，有意识地将产品价格定得偏高或偏低，以满足消费者生理和心理的、物质和精神的多方面需求，通过消费者对企业产品的偏爱或忠诚，扩大市场销售，从而获得最大效益。常用的心理定价策略有尾数定价、整数定价、声望定价和招徕定价。

1. 尾数定价

尾数定价(Mantissa Pricing)也称零头定价或缺额定价，即在确定零售价格时，给产品定一个零头数结尾的非整数价格，使用户在心理上有一种便宜的感觉，或是按照风俗习惯的要求，价格尾数取吉利数字，以扩大销售。大多数消费者在购买产品时，尤其是购买一般的日用消费品时，乐于接受尾数价格，如 0.99 元、9.98 元等。消费者会认为这种价格经过精确计算，购买不会吃亏，从而产生信任感。同时，价格虽离整数仅相差几分或几角钱，但给人一种低一位数的感觉，符合消费者求廉的心理愿望。超市、便利店等以中低收入群体为目标顾客、经营日常用品的商家适合采用尾数定价策略，而以中高收入群体为目标顾客、经营高档消费品的大商场、大百货不适合采用这种定价策略。



据美国一些商业心理学家调查，零售价为 49 美分的商品，其商品销量远比标价 50 美分的多，也比标价 48 美分的好。因此，许多商店对商品标价宁取 9.97 元而不标价为 10 元，宁可定价 4.99 元而不定价为 5 元。

(资料来源：书业网 http://www.cssyq.com/show/iomGAu5aExODCjbf.html)

2. 整数定价

整数定价(Integer Pricing)与尾数定价正好相反，企业有意将产品价格定为整数，一般以“0”作为尾数。整数定价适用于高档、名牌产品或者是消费者不太了解的产品，对于价格较贵的高档产品，顾客对质量较为重视，往往把价格高低作为衡量产品质量的标准之一，容易产生“一分价钱一分货”的感觉，从而有利于销售。如 2 台彩电分别标价 1 995 元和 2 000 元，消费者可能认为 2 000 元的彩电货真价实，质量要好于标价为 1 995 元的那一台。

这种定价策略可以满足购买者炫耀富有、显示地位、崇尚名牌、购买精品的虚荣心；价格总体水平较高的商品，利用产品的高价效应，在消费者心目中树立高档、高价、优质的产品形象。但整数定价策略只能适用于需求的价格弹性小、价格高低不会对需求产生较大影响的商品，如流行品、时尚品、奢侈品、礼品、星级宾馆、高级文化娱乐城等，由于其消费者都属于高收入阶层，也甘愿接受较高的价格。

3. 声望定价

声望定价(Prestige Pricing)是针对消费者“便宜无好货、价高质必优”的心理，对在消费者心目中享有一定声望，具有较高信誉的产品制定高价。不少高级名牌产品和稀缺产品，如豪华轿车、高档手表、名牌时装、名人字画、珠宝古董等，在消费者心目中享有极高的声望价值。购买这些产品的人，往往不在乎产品价格，他们最关心的是产品能否显示其身份和地位，价格越高，他们对于地位、身份、财富、名望和自我形象等特殊欲望越能得到满足，还可以通过高价格显示名贵优质。

但是，在使用这种定价策略时，企业需要注意：必须是具有较高声望的企业或产品才能适用声望定价，若产品没有名气，要想方设法创造名望，因而必须结合企业的广告宣传和公共关系。有些不易直接鉴别质量的商品可适用声望定价；声望定价的价格水平不宜过高，要考虑消费者的承受能力，否则，顾客只好转而购买替代品；定价太高也容易违反政府的《反暴利条例》；当“声望产品”创造出来后，有关标志要及时注册，以免被他人败坏声誉。



“巴厘克”是印尼久负盛名的传统服装。某印尼服装厂设计师经过革新，在服装设计中将精美与典雅，娟秀与华丽并存，到日本展销，日本社会名流应邀光顾，却无人问津。调查发现，贵妇们认为定价太低，脸上无光。之后设计师改进设计，第二年又争取到日本展销，质量并无大变化，价格比上次高出三倍，却被抢购一空。调查发现，日本妇女认为，价格昂贵，又久负盛名，一定货高价实，购买这种服装能显示自己的身份和地位，因而争相购买。

(资料来源：书业网 http://www.cssyq.com/show/iomGAu5aExODCjbf.html)

4. 招徕定价

招徕定价(Loss Leader Pricing)又称特价商品定价，是一种有意将少数商品降价以招徕吸引顾客的定价方式。这是适应消费者“求廉”心理，将产品价格定得低于一般市价，个别甚至低于成本，以吸引顾客、扩大销售的一种定价策略。采用这种策略，虽然几种低价产品不赚钱，甚至亏本，但从总的经济效益看，由于低价产品带动了其他产品的销售，企业还是有利可图的。这一定价策略经常用于综合性百货商店、超级市场、甚至高档商品的专卖店。

在运用该策略时，企业一定要注意，用来招徕的降价商品应是消费者常用的，最好是适合于每一个家庭使用的物品，否则没有吸引力；企业经营的品种要多，以便引起连带购买；降价幅度要大，一般应接近成本或者低于成本；降价品的数量要适当，太多商店亏损太大，太少容易引起消费者的反感；降价品应与因残损而削价的商品明显区别开来。

9.4.6 差别定价策略

差别定价是指企业以两种或两种以上不同反映成本费用的比例差异的价格来销售一种产品或服务，即价格的不同并不是基于成本的不同，而是企业为满足不同消费层次的要求

而构建的价格结构。根据需求特性的不同，差别定价策略通常有以下几种形式：

1. 顾客差别定价

顾客差别定价(Customer-Segment Pricing)是指企业按照不同的价格把同一产品或劳务卖给不同的顾客。该定价策略是根据顾客的付款能力来定价。一般来说，收入水平、年龄、职业、性别等不同的消费者对价格的接受程度有较大的差异。对于低收入者、弱势群体，定价水平要低；对于高收入者，定价水平要高。例如，许多博物馆和展览馆对学生和老人给予价格优惠，其他人则较高；我国火车票价对一般人是全价，学生是半价；公园对晨练的人给予优惠价格；某汽车经销商按照价目表把某种型号汽车卖给顾客 A，同时按照较低价格把同一型号汽车卖给顾客 B。

2. 地理位置差别定价

地理位置差别定价(Place-Segment Pricing)是指对处于不同地点或场所的产品或服务制定不同的价格。例如，影剧院不同座位的成本费用都一样，却按不同的座位收取不同价格，因为公众对不同座位的偏好不同；火车卧铺从上铺到中铺、下铺，价格逐渐增高。这样做的目的是调节客户对不同地点的需求和偏好，平衡市场供求。

3. 时间差别定价

时间差别定价(Time Pricing)是指企业对于不同季节、不同时期甚至不同钟点的产品或服务分别制定不同的价格。例如，旅游服务企业在淡季和旺季的收费不同；长途电话在不同的时间收费不同；电影院晚场和白天场的定价不同。

4. 产品形式差别定价

产品形式差别定价(Product Form Pricing)是指企业对不同花色、品种、式样的产品制定不同的价格，但这个价格相对于它们各自的成本是不成比例的。比如，33 寸彩电比 29 寸彩电的价格高出一大截，可其成本差额远没有这么大；一件裙子定价 70 元，成本 50 元，可是在裙子上绣一组花，追加成本 5 元，但价格却可定到 100 元。

9.4.7 产品组合定价策略

产品组合定价策略(Portfolio Pricing)是指处理本企业各种产品之间价格关系的策略，是对不同组合产品之间的关系和市场表现进行灵活定价的策略。一般是对相关商品按一定的综合毛利率联合定价，对于互替商品，适当提高畅销品价格，降低滞销品价格，以扩大后者的销售，使两者销售相互得益，增加企业总盈利。对于互补商品，有意识降低购买率低、需求价格弹性高的商品价格，同时提高购买率高而需求价格弹性低的商品价格，会取得各种商品销售量同时增加的良好效果。

常用的产品组合定价策略有以下几种形式：

1. 产品大类定价

产品大类定价(Product-Line Pricing)是根据购买者对同一产品大类不同档次产品的需

求，精选设计几种不同档次的产品和价格。这种定价根据产品大类中各项目之间在质量、性能、档次、款式、成本、顾客认知、需求强度等方面的不同，参考竞争对手的产品与价格，确定各个产品项目之间的价格差距，以使不同的产品项目形成不同的市场形象，吸引不同的顾客群，扩大产品销售，争取实现更多的利润。例如，某服装店对某型号女装制定三种价格：260 元、340 元、410 元，在消费者心目中形成低、中、高三个档次，人们在购买时就会根据自己的消费水平选择不同档次的服装，从而消除了在选购商品时的犹豫心理。

2. 任选产品定价

任选产品定价(Optional-Product Pricing)在提供主要产品的同时，还附带提供任选品或附件与之搭配。企业为任选产品定价时有两种策略可供选择：一种是为任选品定高价，靠此盈利；另一种策略是定低价，以此招徕顾客。例如，顾客去饭店吃饭，除了点饭菜之外，可能还会要点酒、饮料、烟等。在这里饭菜是主要商品，烟酒、饮料等就是任选品。有的饭店的饭菜定价较低，而烟酒、饮料等任选品定价很高。而有些饭店，烟酒、饮料等任选品定低价，而饭菜定高价。

3. 附属产品定价

附属产品定价(Captive-Product Pricing)是以较低价销售主产品来吸引顾客，以较高价销售备选和附属产品来增加利润。当顾客以低价购买了主产品后，就不得不出高价来购买附属产品。例如，可以把一分钟照相机的价格定得较低，而把胶卷的价格定得较高。当然，这里的一个前提条件是产品的不可替代性。假如，一分钟照相机的胶卷是“柯达”“富士”或“乐凯”胶卷所不能替代的。有时，主产品与附属产品都是易耗的(或一次性的)，这时，可以在消费者购买附属产品时，把主产品“无偿”赠送，而以附属产品不断吸引消费者。

4. 副产品定价

副产品定价(By-Product Pricing)是制造业内常用的定价方法，在其主产品的副产品是可以销售的状况下使用。如果这些副产品对某些客户群具有价值，必须根据其价值定价。副产品的收入多，将使公司更易于为其主要产品制定较低价格，以便增加市场竞争力。因此，制造商需寻找一个需要这些副产品的市场，并接受任何足以抵补储存和运输副产品成本的价格。

5. 捆绑定价

捆绑定价(Product Bundle Pricing)是将数种产品组合在一起，以低于分别销售时支付总额的价格销售。例如，家庭影院是大屏幕电视、DVD 影碟机、音响的捆绑定价。

9.5 价格调整艺术

9.5.1 降价及提价策略

企业为某种产品制定出价格以后，并不意味着大功告成。随着市场营销环境的变化，

企业必须对现行价格予以适当的调整。

调整价格可采用减价及提价策略。企业产品价格调整的动力既可能来自于内部，也可能来自于外部。倘若企业利用自身的产品或成本优势，主动地对价格予以调整，将价格作为竞争的利器，这称为主动调整价格。有时，价格的调整出于应付竞争的需要，即竞争对手主动调整价格，而企业也相应地被动调整价格。无论是主动调整，还是被动调整，其形式不外乎是降价和提价两种。

1. 降价策略

这是定价者面临的最严峻且具有持续威胁力量的问题。

企业降价的原因很多，有企业外部需求及竞争等因素的变化，也有企业内部的战略转变、成本变化等，还有国家政策、法令的制约和干预等。这些原因具体表现在以下几个方面：

(1) 企业急需回笼大量现金。对现金产生迫切需求的原因既可能是其他产品销售不畅，也可能是为了筹集资金进行某些新活动，而资金借贷来源中断。此时，企业可以通过对某些需求的价格弹性大的产品予以大幅度削价，从而增加销售额，获取现金。

(2) 企业通过降价来开拓新市场。一种产品的潜在顾客往往由于其消费水平的限制而阻碍了其转向现实顾客的可行性。在降价不会对原顾客产生影响的前提下，企业可以通过降价方式来扩大市场份额。不过，为了保证这一策略的成功，有时需要采用产品改进策略相配合。

(3) 企业决策者决定排斥现有市场的边际生产者。对于某些产品来说，各个企业的生产条件、生产成本不同，最低价格也会有所差异。那些以目前价格销售产品仅能保本的企业，在别的企业主动降价以后，会因为价格的被迫降低而得不到利润，只好停止生产。这无疑有利于主动降价的企业。

(4) 企业生产能力过剩，产品供过于求，但是企业又无法通过产品改进和加强促销等手段来扩大销售。在这种情况下，企业必须考虑降价。

(5) 企业决策者预期降价会扩大销售，由此可望获得更大的生产规模。特别是进入成熟期的产品，降价可以大幅度增进销售，从而在价格和生产规模之间形成良性循环，为企业获取更多的市场份额奠定基础。

(6) 由于成本降低，费用减少，使企业降价成为可能。随着科学技术的进步和企业经营管理水平的提高，许多产品的单位产品成本和费用在不断下降，因此，企业拥有条件适当降价。

(7) 企业决策者出于对中间商要求的考虑。以较低的价格购进货物不仅可以减少中间商的资金占用，而且为产品大量销售提供一定的条件。因此，企业降价有利于同中间商建立良好的关系。

(8) 政治法律环境及经济形势的变化，迫使企业降价。政府为了实现物价总水平的下调，保护需求，鼓励消费，遏制垄断利润，往往通过政策和法令，采用规定毛利率和最高价格、限制价格变化方式、参与市场竞争等形式，使企业的价格水平下调。在紧缩通货的经济形势下或者在市场疲软、经济萧条时期，由于币值上升，价格总水平下降，企业产品

价格也应随之降低，以适应消费者的购买力水平。此外，消费者运动的兴起也往往迫使产品价格下调。

降价最直截了当的方式是将企业产品的目录价格或标价绝对下降，但企业更多的是采用各种折扣形式来降低价格，如数量折扣、现金折扣、回扣和津贴等形式。此外，变相的降价形式有：赠送样品和优惠券，实行有奖销售；给中间商提取推销奖金；允许顾客分期付款；赊销；免费或优惠送货上门、技术培训、维修咨询；提高产品质量，改进产品性能，增加产品用途。由于这些方式具有较强的灵活性，在市场环境变化的时候，即使取消也不会引起消费者太大的反感，同时又是一种促销策略，因此在现代经营活动中运用越来越广泛。确定何时降价是调价策略的一个难点，通常要综合考虑企业实力，产品在市场生命周期所处的阶段、销售季节、消费者对产品的态度等因素。比如，对于进入衰退期的产品，由于消费者失去了消费兴趣，需求弹性变大、产品逐渐被市场淘汰，为了吸引对价格比较敏感的购买者和低收入需求者，维持一定的销量，降价就可能是唯一的选择。由于影响降价的因素较多，企业决策者必须审慎分析和判断，并根据降价的原因选择适当的方式和时机，制定最优的降价策略。

2. 提价策略

提价确实能够增加企业的利润率，但却会引起竞争力下降、消费者不满、经销商抱怨，甚至还会受到政府的干预和同行的指责，从而对企业产生不利影响。虽然如此，在实际中仍然存在较多的提价现象。其主要原因是：

(1) 应付产品成本增加，减少成本压力。这是所有产品价格上涨的主要原因。成本的增加或者是由于原材料价格上涨，或者是由于生产或管理费用提高而引起的。企业为了保证利润率不致因此而降低，便采取提价策略。

(2) 为了适应通货膨胀，减少企业损失。在通货膨胀条件下，即使企业仍能维持原价，但随着时间的推移，其利润的实际价值也呈下降趋势。为了减少损失，企业只好提价，将通货膨胀的压力转嫁给中间商和消费者。

(3) 产品供不应求，遏制过度消费。对于某些产品来说，在需求旺盛而生产规模又不能及时扩大而出现供不应求的情况下，可以通过提价来遏制需求，同时又可以取得高额利润，在缓解市场压力、使供求趋于平衡的同时，为扩大生产准备了条件。

(4) 利用顾客心理，创造优质效应。作为一种策略，企业可以利用涨价营造名牌形象，使消费者产生价高质优的心理定势，以提高企业知名度和产品声望。对于那些革新产品、贵重商品、生产规模受到限制而难以扩大的产品，这种效应表现得尤为明显。

为了保证提价策略的顺利实现，提价时机可选择在这样几种情况下：

① 产品在市场上处于优势地位。

② 产品进入成长期。

③ 季节性商品达到销售旺季。

④ 竞争对手产品提价。

此外，在方式选择上，企业应尽可能多采用间接提价，把提价的不利因素减到最低程度，使提价不影响销量和利润，而且能被潜在消费者普遍接受。同时，企业提价时应采取各种渠道向顾客说明提价的原因，配以产品策略和促销策略，并帮助顾客寻找节约途径，



以减少顾客不满，维护企业形象，提高消费者信心，刺激消费者的需求和购买行为。

至于价格调整的幅度，最重要的考虑因素是消费者的反应。因为调整产品价格是为了促进销售，实质上是要促使消费者购买产品。忽视了消费者的反应，销售就会受挫，只有根据消费者的反应调价，才能收到好的效果。

9.5.2　消费者对价格变动的反应

不同市场的消费者对价格变动的反应是不同的，即使处在同一市场的消费者对价格变动的反应也可能不同。从理论上来说，可以通过需求的价格弹性来分析消费者对价格变动的反应，弹性大，表明反应强烈；弹性小，表明反应微弱。但在实践中，价格弹性的统计和测定非常困难，其状况和准确度常常取决于消费者预期价格、价格原有水平、价格变化趋势、需求期限、竞争格局以及产品生命周期等多种复杂因素，并且会随着时间和地点的改变而处于不断地变化之中，企业难以分析、计算和把握。所以，研究消费者对调价的反应，多是注重分析消费者的价格意识。

价格意识是指消费者对商品价格高低强弱的感觉程度，直接表现为顾客对价格敏感性的强弱，包括知觉速度、清晰度、准确度和知觉内容的充实程度。它是掌握消费者态度的主要方面和重要依据，也是解释市场需求对价格变动反应的关键变量。

价格意识强弱的测定往往以购买者对商品价格回忆的准确度为指标。研究表明，价格意识和收入呈负相关关系，即收入越低，价格意识越强，价格的变化直接影响购买量；收入越高，价格意识越弱，价格的一般调整不会对需求产生较大的影响。此外，由于广告常使消费者更加注意价格的合理性，同时也给价格对比提供了方便，因而广告对消费者的价格意识也起着促进作用，使他们对价格高低更为敏感。

消费者可接受的产品价格界限是由价格意识决定的。这一界限也就规定了企业可以调价的上下限度。在一定条件下，价格界限是相对稳定的，若条件发生变化，则价格心理界限也会相应改变，因而会影响企业的调价幅度。

依据上面介绍的基本原理，可以将消费者对价格变动的反应归纳为：

(1) 在一定范围内的价格变动是可以被消费者接受的；提价幅度超过可接受价格的上限，则会引起消费者不满，产生抵触情绪，而不愿购买企业产品；降价幅度低于下限，会导致消费者的种种疑虑，也对实际购买行为产生抑制作用。

(2) 在产品知名度因广告而提高、在收入增加、通货膨胀等条件下，消费者可接受价格上限会提高；在消费者对产品质量有明确认识、收入减少、价格连续下跌等条件下，下限会降低。

(3) 消费者对企业降价的反应。消费者对某种产品降价的可能反应是：产品将马上因式样陈旧、质量低劣而被淘汰；企业遇到财务困难，很快将会停产或转产；价格还要进一步下降；产品成本降低了。

(4) 消费者对企业提价的反应。消费者对某种产品提价可能是这样理解的：很多人购买这种产品，我也应赶快购买，以免价格继续上涨；提价意味着产品质量的改进；企业将高价作为一种策略，以树立名牌形象；卖主想尽量取得更多利润；各种商品价格都在上涨，提价很正常。

9.5.3 竞争者对价格变动的反应

虽然透彻地了解竞争者对价格变动的反应几乎不可能，但为了保证调价策略的成功，主动调价的企业又必须考虑竞争者的价格反应。没有估计竞争者反应的调价，往往难以成功，至少不会取得预期效果。

如果所有的竞争者行为相似，只要对一个典型竞争者作出分析就可以了。如果竞争者在规模、市场份额或政策及经营风格方面有关键性的差异，则各个竞争者将会作出不同的反应，这时，就应该对各个竞争者分别予以分析。分析的方法是尽可能地获得竞争者的决策程序及反应形式等重要情报，模仿竞争者的立场、观点、方法思考问题。最关键的问题是要弄清楚竞争者的营销目标：如果竞争者的目标是实现企业的长期最大利润，那么，本企业降低价格，它往往不会在价格上作出相应反应，而在其他方面作出努力，如加强广告宣传、提高产品质量和服务水平等；如果竞争者的目标是提高市场占有率，它就可能跟随本企业的价格变动而相应调整价格。

在实践中，为了减少因无法确知竞争者对价格变化的反应而带来的风险，企业在主动调价之前必须明确回答以下问题：

(1) 本行业产品有何特点？本企业在行业中处于何种地位？

(2) 主要竞争者是谁？竞争对手会怎样理解我方的价格调整？

(3) 针对本企业的价格调整，竞争者会采取什么对策？这些对策是价格性的还是非价格性的？它们是否会联合作出反应？

(4) 针对竞争者可能的反应，企业的对策又是什么？有无几种可行的应对方案？

在细致分析的基础上，企业方可确定价格调整的幅度和时机。

9.5.4 企业应对竞争对手调整价格的对策

竞争对手在实施价格调整策略之前，一般都要经过长时间的深思熟虑，仔细权衡调价的利弊，但是，一旦调价成为现实，这个过程就相当迅速，并且在调价之前大多要采取保密措施，以保证发动价格竞争的突然性。企业在这种情况下，贸然跟进或无动于衷都是不对的，正确的做法是尽快对以下问题进行调查研究：竞争者调价的目的是什么？竞争者调价是长期的还是短期的？竞争者调价将对本企业的市场占有率、销售量、利润、声誉等方面有何影响？同行业的其他企业对竞争者调价行动有何反应？企业有几种应对方案？竞争者对企业每一个可能的反应又会有何回应？

在回答以上问题的基础上，企业还必须结合所经营的产品特性确定对策。一般来说，在同质产品市场上，如果竞争者降价，企业必须随之降价，否则大部分顾客将转向价格较低的竞争者。但是，面对竞争者的提价，本企业既可以跟进，也可以暂且观望。如果大多数企业都维持原价，最终迫使竞争者把价格降低，使竞争者涨价失败。

在异质产品市场上，由于每个企业的产品在质量、品牌、服务、包装、消费者偏好等方面有着明显的不同，所以面对竞争者的调价策略，企业有着较大的选择余地：

(1) 价格不变，任顾客随价格变化而变化，靠顾客对产品的偏爱和忠诚度来抵御竞争者的价格进攻，待市场环境发生变化或出现某种有利时机，企业再做行动。

(2) 价格不变，加强非价格竞争。比如，企业加强广告攻势，增加销售网点，强化售



后服务，提高产品质量，或者在包装、功能、用途等方面对产品进行改进。

(3) 部分或完全跟随竞争者的价格变动，采取较稳妥的策略，维持原来的市场格局，巩固取得的市场地位，在价格上与竞争对手一较高低。

(4) 以优于竞争者的价格跟进，并结合非价格手段进行反击。比竞争者更大的幅度降价，比竞争者小的幅度提价，强化非价格竞争，形成产品差异，利用较强的经济实力或优越的市场地位，居高临下，给竞争者以毁灭性的打击。

本章小结

企业在为其产品进行定价时，会受到多方因素的影响，如企业自身的定价目标、产品成本、市场需求、竞争者价格等。其中，定价目标主要有维持生存、利润最大化、市场占有率最大化和适应价格竞争。

企业定价的方法主要有三种，即成本导向定价法(包括成本加成定价法、目标收益定价法、边际成本定价法和盈亏平衡定价法)、需求导向定价法(包括感受价值定价法、需求差异定价法和逆向定价法)和竞争导向定价法(包括随行就市定价法、主动竞争定价法和密封投标定价法)。

企业通常采用的定价策略包括新产品定价策略、产品生命周期定价策略、折扣定价策略、地理定价策略、心理定价策略、差别定价策略和产品组合定价策略。其中，新产品定价策略包括撇脂定价、渗透定价和适中定价；产品生命周期定价策略包括导入期、成长期、成熟期和衰退期的定价策略；折扣定价策略有五种类型：数量折扣、现金折扣、功能折扣、季节折扣、回扣和津贴；地理定价策略包括产地交货定价、目的地交货定价、统一交货定价、分区运送定价、运费津贴定价；心理定价策略主要包括整数定价、尾数定价、声望定价和招徕定价；差别定价策略主要形式有：顾客差别定价策略、地理位置差别定价策略、时间差别定价策略和产品形式差别定价策略；产品组合定价策略包括产品大类定价、任选产品定价、附属产品定价、副产品定价和捆绑定价。

面对不断变化的竞争环境，企业需要主动采取降价及提价策略，分析消费者、竞争者对企业价格变动的反应。面对竞争者变动价格的策略，企业要有适当的应对措施。

拓展训练项目

一、阅读分析

家乐福的定价策略

走进家乐福大卖场，顾客感觉到的是令人心跳的低价，真是“挡不住的诱惑”。

家乐福之所以采取低价销售策略还能获得相当利润，拥有较强的市场竞争力，主要原因有以下几个方面：

1. 控制进价

作为超级大卖场，家乐福在货品采购方面有强大的优势：第一，巨大的采购规模使其能从供应商处获得优惠价格。第二，直接向生产厂家订货，越过批发环节。第三，对于供应商来说，将货品打进家乐福这样的跨国零售巨头，是他们梦寐以求的事。因为能被家乐福接受的产品，很容易打入其他销售终端，所以家乐福在采购议价方面占据明显优势。

2. 高商品流转率

这是家乐福能制定低价的重要原因之一。通过商品的高流通性，积压的资本可以大大降低，故家乐福选择商品的第一要求就是要有高流转性。比如，如果一个商品上了货架，销得不好，家乐福就会把它的货架展示缩小，甚至取下让位。这方面的管理工作全部由电脑来完成，由 POS 终端实时收集上来的数据进行统一汇总和分析，对每一个产品的实际销售情况和毛利率进行严密的监控。如此一来，家乐福的商品结构得到充分的优化，完全面向顾客的需求，减少了很多资金的占用。长期的经验使家乐福总结了一套“全国性商品组织表”和“共同分类表”，严格规定各类商品的进货规则。

3. 控制装修成本

家乐福可以投巨资建立近万平方米的免费停车场，却没有花一分钱去装修不被顾客注意的天花板。家乐福在卖场内的设施，从存包密码箱、价格扫描器、超市吊秤到简单大方的货架、冰床，无不极尽气派与现代，而在其办公区的会客厅，却只留了几条木制的长椅。

在为顾客提供便利方面，家乐福敢掷重金，而在卖场及办公装修方面，却又十分吝啬。以家乐福重庆棉花街分店为例，包括货架、扶梯、灯光和收银系统等，总体投入没有突破 1 000 万元人民币，卖场地面只是用涂料进行了防漏耐磨处理，没有一块昂贵的花岗石；墙面除不足 1 米高的护墙板外，连顶在内只是涂了白色普通涂料。顶部是成排悬挂在钢架上的日光灯；天花板纵横的管道和银色的空调排送气管完全暴露无遗，仅这 8 000 平方米的吊顶就节约了一大笔装潢开支。

4. 灵活的定价技巧

事实上，并非家乐福所有的商品都是低价。一份针对家乐福某分店的调查显示，1/3 的商品价格比国内零售企业低，1/3 的价格持平，1/3 的价格要高出。但在消费者看来，家乐福的商品就意味着便宜，可见家乐福的定价技巧是很高超的。

在开业的最初几天，家乐福把商品价格定得很低，并充分利用店堂招贴、售点广告进行特价提示，并把特低价格的商品集中陈列展示，营造商品价格特别低廉的卖场氛围，这些技巧为家乐福营造了低价形象，并产生较长时间的持续效应。

开业之后，家乐福坚持走低价路线，从商店布局、特价商品目录的发送、商品陈列到店堂内售点广告宣传，到价格标签及特价商品的周期性轮换等，大肆渲染低价，将低价形象深深地植根于广大消费者的心中。特价商品一般摆放在商店最显眼的地方，如人流集中的中央通道边、货架两端，收款台旁等，并用大而独特的字体进行醒目标示，造成强烈的视觉效果。家乐福会轮流选择一些低值易耗、需求量大、周转快、购买频率高的商品(牙膏、肥皂、饮料、食用油等)，作为吸引顾客的“磁石”商品，制定特低价格以招徕顾客。在节假日、双休日这种商品会更多一些，做到特价销售常年不断，周期性循环。通过持之以恒的强化，顾客只记住了特价商品的特低价格，而忽略了其他商品正常的，甚至稍高的价格。

5. 自助服务

在一个面积约一万平方米、人均购买次数为 1.5 万人次的大型卖场里，家乐福配备的员工只有 500～600 人。当顾客需要帮助时，工作人员才会出现。全部卖场实行电子眼监控系统，无须售货员随时监督。员工的减少降低了经营成本。

6. 在商品陈列上下工夫

家乐福在货品的陈列上有效利用陈列空间。信奉“库存尽量放在卖场”的原则，堆头、端头、货架顶层均安放货品；有时还用吊钩、吊篮来陈列商品，在主通道和主副通道沿线大量存放商品。

7. 尽可能做到零库存

每个店都根据电脑反映的销量来订货，尽可能做到零库存，同时通过加强内部管理，又大程度地减少缺货现象的发生。各门店都制定了相应措施，及时反馈缺货信息，此外，还派专人负责卖场巡视，掌握存货动态。为确保安全库存，家乐福尽可能选择当地最优秀的供应商，使其能在规定的配送时间及时补货。

8. 采购本土化

家乐福尽可能在本地寻找供应商，以降低成本，准时供货。中国境内的家乐福在本地的采购比例高达90%以上。

(资料来源：中华文本库 http://www.chinadmd.com/file/otaxzoiucvoouvis3ezts6tw_1.html)

思考题

1．家乐福采用何种定价策略？

2．家乐福所采用的招徕特价商品策略有何借鉴之处？

二、拓展项目设计

1．学生自由分组，每组 4～5 人，以小组为单位，首先选定某一产品，如手机、饮料、汽车等，然后收集市面上不同企业所生产的与该产品类似商品的定价情况(如实际价格、价格依据、顾客反应、价格策略等)，并对它们目前存在的一些问题进行初步的了解与分析。

2．在经过充分的讨论与研究的基础上，每个小组为自己所选定的产品设计一份产品定价方案，并将其制作成 PPT，以便在课堂上进行方案分享与评价。

第10章 分销策略

本章要点

分销渠道的含义
分销渠道的类型
影响分销渠道选择的因素
分销渠道的设计
中间商的分类与管理



"一主两翼"——国内洗发水企业的渠道策略选择

国内洗发水企业在渠道的兴起，一般具备两个因素，一是因时举事，二是专心致志。

"智者之举事必因时"。国内曾经成功的洗发水企业，一般是"机会牵引成长"，在某个渠道中抓住了空隙，在别人尚未觉察或犹豫不决时，一个猛子扎下去，从此名号逐渐显于天下。何谓专心致志？"生非一气之化也"，企业以此为生，精于此道(渠道)，数年心无旁骛，才成就现在的江湖地位。仔细分析，国内成功洗发水企业，概莫如此。

当前，国内日化渠道多元化，企业开始新一轮的渠道角力。具体而言，从终端模式转向三、四级市场的深耕细作者有之，从大流通模式转为深耕细作、兼顾终端者有之，从终端模式变为终端、专营(卖)店双线运作者有之，从小终端走向超级终端者有之，试水网购者有之……

如果既想做好流通，又想做好终端，还想做好专营专卖店，最后惦记着网购……若真能如此，是企业治之极(顶点)也，这时企业已经不再是企业，那是神仙，所以，"过犹不及也"。每个转型方向上都蕴藏着未知和秘诀，以有限的资源，足以让企业以踌躇满志而始，以进退维谷而终。

首先，说走向大卖场之路。大卖场是一线阵营的安身立命之所。在北京，即便是像美廉美、京客隆这样的卖场，宝洁、联合利华、欧莱雅也几乎是按需投入的。多芬上市，在所有的大卖场几乎都有一整组货架，何谓"按需投入"？那么国内企业是聚集资源，攻人之强，还是以己之弱，攻人之强？古之兵圣讲"凡战，以重行重则无功，以轻行重则败"。企业对终端进行战略性的投入，可冰冻三尺非一日之寒，日费千金，企业耗不住；而打得赢就打，打不赢就走，遍地开花，蜻蜓点水，潜伏突破，这仅仅是企业的一厢情愿而已。很多卖场都想露个脸儿，而露个脸儿仅仅是在一层货架上有三五个排面而已，卖不上量便锁码下架，最后企业投入的钱不是打水漂吗？

其次，看三、四级市场流通渠道覆盖的小店。从地域上来看，中国有地级市283个、县级市374个、1 636个县，小店数量以千万计。要实现“经销商发展到县镇一级，企业销售人员建在经销商上”的宏伟目标，即使仅仅像宝洁、娃哈哈那样建立起对经销商的助销体系，还不是像前几年的隆力奇去直营操作。企业尚需几百正规军，外加几千人的民兵，同时要重塑经销商体系和支持管理体系，谈何容易？

再次，看专营专卖店渠道。企业自建渠道？最近有两个消费品企业要自建专卖店——太太乐和中粮，这要看企业基因如何。昔日家电企业曾自建渠道，如美的、海尔、格力、TCL等都曾大刀阔斧自建专卖店，时隔几年，您在外面转一圈，看到还剩谁的店？国内日化企业的品牌、产品和资源难以支持渠道自建。那么退而求其次，选择做成专柜进入别人的专营专卖店，随之而来的就要启动一个系统工程，包括产品研发，体系组建等，隆力奇就在这么做。这样企业就会形成三驾马车——流通、终端、专卖。对企业的管理而言，前两架马车尚不能驾轻就熟，又来了一架，也算是略含惊险的一跳吧，但是又有谁否认专营专卖店渠道蕴含的商机呢？

最后，看看网络销售。人们为什么到网上购买，最重要的原因是同样的东西比店里买更便宜，他是有参照系的。一旦便宜，传统渠道就和厂家打架，自然堂就是这样。网上销售策略实现的关键是看网上消费是否属于传统渠道外新增消费。观察一下京东网和当当网，不难看出许多原来到中关村、国美、苏宁买电脑、手机、相机、空调、液晶电视的人现在到京东网上去了，在当当网购书的人，一些就是先到图书城去选书，然后到网上订书。如果网上销售仅仅带来这样效果的话，对厂商而言，其策略至少不应该是称作成功的吧，但是这个渠道又有极其重要的未来意义。

上面对四个渠道进行了简要分析，那么，国内洗发水企业的渠道策略应该如何选择？观天时之盛衰，确定企业之“所欲、所能”，建立“一主两翼”之渠道布局。

首先，观天时之盛衰，未来的机会在哪里？随着大流通模式的江河日下，流通渠道真的衰落了吗？批发市场的衰落、大卖场的渗透并不代表小店这样的业态会退出市场。现在无论在广州、深圳、郑州的“城中村”，抑或像湖南这样的市场，更不要说在全国其他省的乡镇、村，星罗棋布的小店仍然在顽强地生存。与此同时，因为大流通操作模式的衰落，原先在流通曾经风光无限的品牌正在淡出小店的液态，这就是一个新的市场空隙。同样，其他渠道也存在不同的机会。

其次，理解企业之所能。经过数年的竞争，大浪淘沙，剩者为王，企业曾经的成功绝非偶然，而且曾经成功的渠道依然举足轻重。

再次，攘外必先安内，先以所重，后及所轻。企业应巩固在原有渠道成功之本，这叫做“一主”。本源不固，而转向其他渠道，求之所轻，则劳而无功。看看大卖场，谁在坚守？是迪彩吗？毫无疑问是舒蕾，而大卖场正是舒蕾的发起之地。看看流通渠道，谁在淡出？我们发现昔日的王者们随着大批发模式的衰落，有可能淡出江湖。如果我们赖以发起的根本没有了，“不能治近，又务治远，是悖者也”(近处的事情做不好，去做远处的事情，是违背事理的)，皮之不存毛将焉附？

最后，实施一主两翼(也有称一体两翼)，聚焦资源，各个击破。企业在巩固“一主”(原有成功渠道)的同时，应开启“两翼”渠道之布局。如果是成于流通模式，则对于大卖场应选择集中终端资源系统突破，举例而言，集中终端资源突破沃尔玛系统，那也是站在了巨人的肩膀上。如果是成于终端模式，对流通渠道应该选择区域突破，同样，对专营专卖店渠道突破的策略亦是如此，这样企业就形成了“一主两翼”之渠道布局，达到渠道的协同和共振。

综上所述，观天时之盛衰， 用其所欲，行其所能，建立“一主两翼”之渠道格局是国内洗发水企业现实的渠道策略选择。

(资料来源：付文利. 中国营销传播网 http://www.emkt.com.cn/article/503/50379.html)

无论制造商、中间商还是连锁经营的零售服务公司，它们都需要形成自己的分销体系，或借助外部的分销能力和物流载体，才能有效地展开营销活动。

分销策略作为市场营销组合策略当中的一环，它同产品策略、定价策略、促销策略一样，也是企业能否成功将其产品打入市场、扩大销售、实现企业生产经营目标的重要手段。

10.1　分销渠道概述

10.1.1　分销渠道的概念

分销渠道(Distribution Channel)是指某种产品和服务从生产者向消费者移动时取得这种产品和服务的所有权或帮助转移其所有权的所有企业和个人。

分销渠道的概念可以从三个要点理解：

(1) 分销渠道的起点是生产者，终点是消费者或者用户。分销渠道作为产品据以流通的途径，就必然是一端连接生产，一端连接消费，通过分销渠道把生产者提供的产品或劳务，源源不断地流向消费者。在这个流通过程中，主要包含着两种转移：商品所有权转移和商品实体转移。它们两者既相互联系又相互区别。商品的实体转移是以商品所有权转移为前提的，它也是实现商品所有权转移的保证。

(2) 分销渠道是一组路线，是由生产商根据产品的特性进行组织和设计的，在大多数情况下，生产商所设计的渠道策略充分考虑其参与者——中间商。

(3) 产品在由生产者向消费者转移的过程中，通常要发生两种形式的运动：第一，作为买卖结果的价值形式运动，即商流。它是产品的所有权从一个所有者转移到另一个所有者，直至消费者手中。第二，伴随着商流所有发生的产品实体的空间移动，即物流。商流和物流通常都会围绕着产品价值的最终实现，形成从生产到消费者的一定路线或通道，这些通道从营销的角度来看，就是分销渠道。

菲利普·科特勒认为，市场营销渠道和分销渠道是两个不同的概念。他说："一条市场营销渠道是指那些配合起来生产、分销和消费某一生产者的某些货物或劳务的一整套所有企业和个人。"这就是说，一条市场营销渠道包括某种产品的供产销过程中所有的企业和个人，如资源供应商、生产者、商人中间商、代理中间商、辅助商(又译作"便利交换和实体分销者"，如运输企业、公共货栈、广告代理商、市场研究机构等)以及最后消费者或用户等。

10.1.2　分销渠道的职能

分销渠道的主要作用是对产品从生产者转移到消费者的过程中所必须完成的工作加以组织，其目的在于消除生产者和消费者或用户之间的空间分离、时间分离、所有权分离、供需数量差异以及供需品种差异等方面的矛盾。因此，分销渠道的作用主要包括：

(1) 研究。收集制度计划和进行交换时所必需的信息。

(2) 促销。设计和传播有关商品的信息，鼓励消费者购买。

(3) 接洽。寻找、物色可能的潜在购买者并与之进行有效的沟通。

(4) 配合。使得所供应的产品符合购买者需要，包括制造、分等、装配、包装等活动。

(5) 谈判。为了转移所供产品的所有权，就其价格及有关条件达成最后协议。

(6) 物流。从事产品的运输、储存、配送。

(7) 融资。为补偿渠道工作的成本费用而取得并支付相关资金。

(8) 风险承担。承担与渠道工作有关的全部风险。

10.1.3 分销渠道的类型

按照不同的标准，分销渠道可以划分为多种类型。企业管理者必须了解分销渠道的各种类型，以便合理选择分销渠道。

1. 直接渠道与间接渠道

按照商品在流通过程中有无中间商参与交换活动，分销渠道可以分为直接分销渠道和间接分销渠道。

直接渠道(Direct Channel)是指生产者不经过任何一个中间商环节，将产品直接出售给最终消费者或用户。其基本模式为：生产者——消费者。直接渠道是工业品分销的主要类型。例如，大型设备、专用工具及技术复杂等需要提供专门服务的产品，都采用直接分销渠道，消费品中有部分也采用直接分销类型，如鲜活商品等。直接渠道减少了中间环节，节约了流通费用，产销直接见面，生产者能够及时地了解消费者的市场需求变化，有利于企业及时调整产品结构，作出相应的决策。

间接渠道(Indirect Channel)是指生产者利用中间商把产品供应到最终消费者或用户手中。其基本模式为：生产者——中间商——消费者。间接渠道是消费品分销渠道中的主要类型，工业品中有许多产品采用间接分销类型，如化妆品等。间接渠道是社会分工的结果，通过专业化分工使得商品的销售工作简单化；中间商的介入分担了生产者的经营风险；借助于中间环节，可增加商品销售的覆盖面，有利于扩大商品市场占有率。但中间环节太多，会增加商品的经营成本。



戴尔计算机公司于 1984 年由迈克尔·戴尔创立，现已成为全球领先的计算机系统直销商，跻身业内主要制造商之列。所谓戴尔直销方式，就是戴尔公司通过互联网商务网站建立一套与客户联系的渠道，由客户直接向戴尔发订单，订单中可以详细列出所需的配置，然后由戴尔“按单生产”。戴尔所称的“直销模式”实质上就是简化、消灭中间商。

(资料来源：冷振兴. 中国营销传播网 http://www.emkt.com.cn/article/73/7321.html)

直接渠道与间接渠道的优缺点比较见表 10-1。

表 10-1　直接渠道与间接渠道的优缺点比较

类　　型	优　　点	缺　　点
直接渠道	1．迅速及时地获得信息反馈，从中了解市场的动态。 2．企业直接参与市场竞争，建立和开拓自己的销售网络，为树立企业形象，提高企业声誉，不断积累经验，进一步扩大市场奠定了基础。 3．对市场有较大的控制权	1．提高企业的经营成本。 2．增加资金耗费及销售的风险
间接渠道	1．有助于产品广泛分销。 2．缓解生产者人、财、物等力量的不足。 3．达到间接促销的效果。 4．有利于企业之间的专业化协作	1．可能形成“需求滞后差”。 2．可能加重消费者的负担，导致抵触情绪。 3．不便于直接沟通信息

2. 长渠道和短渠道

按照商品从生产领域转移到最终消费者或用户过程中通过流通环节的多少来划分，具体包括以下四层：

(1) 零级渠道(MC)：制造商(Manufacturer)——消费者(Customer)。

(2) 一级渠道(MRC)：制造商(Manufacturer)——零售商(Retailer)——消费者(Customer)。

(3) 二级渠道(MWRC)：制造商(Manufacturer)——批发商(Wholesaler)——零售商(Retailer)——消费者(Customer)，多见于消费品分销。或者是制造商(Manufacturer)——代理商(Agent)——零售商(Retailer)——消费者(Customer)，多见于消费品分销。

(4) 三级渠道(MAWRC)：制造商(Manufacturer)——代理商(Agent)——批发商(Wholesaler)——零售商(Retailer)——消费者(Customer)。

可见，零级渠道最短，三级渠道最长。

长渠道与短渠道的比较见表 10-2。

表 10-2　长渠道与短渠道的比较

类型	适 用 情 况	难　　点
长渠道	1．增加市场覆盖面。 2．渠道优势可被充分利用。 3．一般消费品销售较为适宜。 4．可以减轻企业的资金压力	1．降低了企业对渠道的控制难度。 2．渠道整体的服务水平差异化增加。 3．增加了渠道中的不确定因素。 4．增加了企业对渠道成员的协调工作量
短渠道	1．企业对渠道有着较强的控制力。 2．适用于特殊产品、专用品或时尚品	1．增加了对企业资源的消耗。 2．增加了企业需要承担的渠道功能。 3．市场覆盖面较窄



3. 宽渠道与窄渠道

按照分销渠道中每个中间环节上使用同类型中间商数目的多少，分销渠道可以分为宽渠道与窄渠道。

宽渠道是指企业使用的同类中间商较多，产品在市场上的分销面较广，可以在较短时间内迅速地把商品销售出去。宽渠道适合于大批量生产的商品，如一般的日用消费品(毛巾、牙刷、开水瓶等)，由多家批发商经销，又转卖给更多的零售商，广大消费者可以随时、随地买到企业的产品，而且可以造成中间商之间的竞争。但由于同类型的中间商数目多，使中间商推销企业的产品不专一，不愿为企业付出更多的费用。另外，在宽渠道下，生产企业和中间商之间的关系松散，一般不会共担风险，使得交易中的中间商会不断变化。

窄渠道是指企业使用一个或极少数中间商为其推销商品。窄渠道一般适用于专业性强的产品，或贵重耐用消费品。窄渠道使生产者容易控制分销，生产者与中间商的关系密切，相互依赖性强，一般会利益共享，共担风险，但风险也较大，因为生产者和中间商之间的关系一旦遭到破坏，市场分销就受到限制。

宽渠道与窄渠道的优缺点比较见表10-3。

表 10-3 宽渠道与窄渠道的优缺点比较

类型	优　点	缺　点
宽渠道	1．能够增加销售网点，提高产品的市场覆盖面，提高市场占有率。 2．提高销售效率	1．容易引起渠道冲突。 2．生产商需加强渠道控制
窄渠道	鼓励中间商开拓市场，并依据市场需求订货和控制销售价格	容易造成中间商垄断市场

4. 单渠道和多渠道

单渠道是指当企业全部产品都由自己直接所设门市部销售，或全部交给批发商经销。例如，某化妆品公司一直采用直接营销的方式推销其产品，其分销渠道策略即为单渠道策略。单渠道形式不利于企业整合中间渠道的优势，其弊端是容易导致信息流、物流、资金流受到限制，阻碍渠道功能的正常发挥。

多渠道是指企业通过两条或两条以上的不同分销渠道将同一种产品销售出去，可能是在本地区采用直接渠道，在外地则采用间接渠道；在有些地区独家经销，在另一些地区多家分销；对消费品市场用长渠道，对生产资料市场则采用短渠道。

10.2 分销渠道策略

10.2.1 影响分销渠道设计的因素

企业在设计分销渠道时并不是完全以自己的意志为转移的，往往会受到内部和外部多方面因素的共同影响。其主要影响因素有以下几点。

1. 企业自身特性

企业的自身状况和控制分销渠道的要求不同，选择分销渠道时就大不相同。如果企业财力雄厚、信誉好，就可以考虑建立自己的分销网络，选择短渠道，实行直接销售；反之，只能依赖中间商帮助推销产品。如果企业具备丰富的渠道管理能力和经验，可以选择短渠道，进行直接分销；反之，应采用中间商。如果企业对控制分销渠道的愿望十分强烈，往往会选择短而窄的渠道；反之，如果企业不希望控制渠道，就会更倾向于选择长而宽的渠道。

2. 产品特性

不同产品具有不同的特性，因而对分销渠道的要求不同。如果产品体积大而重，可考虑选择短渠道或直接分销；反之，体积小而轻的产品，则选择长渠道或间接销售。如果产品易损耗或易腐烂，适用于短渠道或直接渠道；反之，易储运的产品就选择长渠道或间接渠道。一般而言，价格高的工业品、耐用消费品适用短而窄的渠道；价格低的日用消费品适用长而宽的渠道。标准化程度高、通用性强的产品适宜长而宽的渠道；产品技术越复杂，需要的售后服务要求越高，越适合采用直接渠道或短渠道。

3. 目标市场特性

目标市场特性是指目标市场范围及顾客的规模、集中程度以及购买特性。当目标顾客的需求潜量大，且分布广泛又稀疏，比较适合选择长而宽的分销渠道；反之，当目标市场顾客的需求潜量小，且分布相对集中，则宜选择短而窄的分销渠道。当顾客进行大批量购买，且购买频率低、形式单一时，宜选择短而窄的分销渠道，甚至可以考虑直接分销；反之，则选择长而宽的分销渠道。

4. 争者特性

企业分销渠道的设计还会受到竞争者使用渠道的影响。有的企业可能会进入竞争者的分销渠道，与竞争者直接竞争，如商场中同类产品都在一起展示；有的企业可能会避开竞争者的分销渠道，另辟蹊径，例如，美国安利公司避开和同类产品进入商场竞争，选择了一条适合自己的直销渠道。

5. 中间商特性

企业在设计分销渠道时，还必须考虑不同类型的中间商在经营过程中的优劣，一定要解决好选择中间商的问题。各类中间商实力、特点不同，如在广告、运输、储存、信用、训练人员、送货频率方面具有不同的特点，从而影响生产企业对分销渠道的选择。如果中间商不愿意合作或分销费用很高，只能选择短而窄的渠道。如果中间商提供的服务优质，企业采用长而宽渠道；反之，只有选择短而窄渠道。

6. 政府有关立法及政策规定

政府的有关立法及政策规定，如专卖制度、反垄断法、进出口规定、税收政策、价格

政策等因素都影响企业对分销渠道的选择，如烟酒实行专卖制度时，这些企业就应当依法选择分销渠道。

10.2.2 分销渠道的设计

分销渠道设计是指通过对各种备选的渠道类型进行评估，创建全新的分销渠道，或改进现有渠道，从而实现营销目标的活动。

1. 确定分销渠道目标

分销渠道目标是渠道设计者对渠道功能的预期，体现着渠道设计者的战略意图。确定分销渠道目标是营销渠道管理的首要环节，它是在全面分析环境变化和正确评估企业实力与条件的基础上，对营销渠道功能与效果应达到的水平提出的要求。一般来说，分销渠道设计需要达到以下三个方面的目标：市场覆盖率、渠道控制度以及渠道灵活性。

(1) 市场覆盖率是分销渠道网络能够提供有效服务的所有顾客范围，反映分销渠道所实现的市场供给分散化程度，可以用分销服务所达到的市场区域面积大小来说明，或者用消费者人数或用户数来描述。市场覆盖率按照从低密度的覆盖到高密度的覆盖可以分为独家分销、选择分销和密集分销三种类别。

① 独家分销(Special Distribution)是在一定地区内只选定一家中间商经销或代理，实行独家经营。独家分销是最极端的形式，是最窄的分销渠道，通常只对某些技术性强的耐用消费品或名牌货适用。独家分销对生产者的好处是有利于控制中间商，提高他们的经营水平，也有利于加强产品形象，增加利润。但这种形式有一定风险，如果这家中间商经营不善或发生意外情况，生产者就要蒙受损失。采用独家分销形式时，通常产销双方议定，销方不得同时经营其他竞争性商品，产方也不得在同一地区另找其他中间商。这种独家经营妨碍竞争，因而在某些国家被法律所禁止。

② 选择分销(Selective Distribution)是介乎独家分销与密集分销之间的分销形式，即企业在有限的市场范围内有条件地精选几家中间商进行经营。这种形式对所有各类产品都适用，它比独家分销面宽，有利于扩大销路，开拓市场，展开竞争；比密集分销又节省费用，较易于控制，不必分散太多的精力。有条件地选择中间商还有助于加强彼此之间的了解和联系，使被选中的中间商愿意努力提高推销水平。因此，这种分销形式效果较好。



小链接

耐克在六种不同类型的商店中销售其生产的运动鞋和运动衣：

(1) 体育用品专卖店，如高尔夫职业选手用品商店。

(2) 大众体育用品商店，供应许多不同样式的耐克。

(3) 百货商店，集中销售最新样式的耐克产品。

(4) 大型综合商场，仅销售折扣款式。

(5) 耐克产品零售商店，即设在大城市中的耐克城，供应耐克的全部产品，重点是销售最新款式。

(6) 工厂的门市零售店，销售的大部分是二手货和存货。

(资料来源：三亿文库 http://3y.uu456.com/bp_1iwsy0pr8238cch96p9v_3.html)

③ 密集分销(Intensive Distribution)是企业在有限的市场范围内运用尽可能多的中间商进行分销，使渠道尽可能加宽。密集分销是一种最宽的分销渠道。消费品中的便利品(卷烟、火柴、肥皂等)和工业用品中的标准件、通用小工具等，适合采取这种分销模式，以提供购买上的最大便利。其主要好处是市场覆盖面大，扩展市场迅速，顾客接触率高，可较快提升销售业绩，分销的支持度强，充分利用中间商等。当然它也有缺点，就是企业较难控制渠道，而且花费的费用也高，中间商之间的竞争激烈，分销和促销不专一。凡是符合生产商最低信用标准的渠道成员都可以参与其产品或服务的分销。

(2) 渠道控制度是指企业需要保持对中间商销售行为进行控制的程度高低或大小。为了实现企业的经营目标，生产商需要经常控制中间商，以促使其更加努力地销售产品或提高服务质量。

事实上，市场覆盖率和渠道控制度在大多数情况下是一种反比关系。因此，作为生产商的企业在大多数情况下只能在一定的市场覆盖率下去追求最大的渠道控制度，或在一定的渠道控制度下去追求最大的市场覆盖率。

(3) 渠道灵活性是指企业营销渠道结构易于变化的难易程度。渠道灵活性对于新产品的市场尤为重要。在这方面，美国个人电脑市场的经验就是最好的例子。在 20 世纪 70 年代后期和 80 年代初期选择销售渠道具有很大的不确定性。例如，制造商是利用自己的销售队伍，还是借助于大型商场或专业电脑商店，或由自己建立销售点？最恰当的细分市场究竟是企业还是家庭？这些不确定性使保持销售渠道的灵活性存在风险。今天能够生存的企业都具有迅速调整渠道的能力，答案自然很明朗了。

2. 设计备选渠道方案

在确定分销渠道目标之后，下一步就可以展开备选渠道方案的设计。在分析市场因素、产品因素、企业因素以及中间商因素等主要因素后，需要确定并设计分销渠道的以下四个变量：中间商的基本类型；每一分销层次所使用的中间商数目；各中间商的特定市场营销任务；生产者与中间商的交易条件以及相互责任。

3. 评估并选择渠道方案

企业对各个备选渠道方案进行评估并比较后，需要确定一条最佳的渠道设计方案。评估的标准有三个，即经济性标准、控制性标准和适应性标准。

(1) 经济性标准。它是最为重要的标准。每一种渠道方案都将产生不同水平的销售和成本。企业建立有效的分销渠道，必须考虑两个问题：一个是在成本不变的情况下，采用哪种分销渠道会使销售额达到最高；另一个是在同一销售量的范围内，采用哪种分销渠道成本最低。

(2) 控制性标准。由于中间商是独立的企业，有自己的利益追求，使用中间商会增加企业渠道控制上的问题，因此，在确定渠道方案时控制性也是一个必须要考虑的标准。由于产品的流通过程是企业营销过程的延续，从生产企业出发建立的分销渠道，如果生产企业不能对其运行有一定的主导和控制，分销渠道中的实物流、所有权流、付款流和

信息流就不能顺畅有效地进行。相对而言，企业自己销售比利用中间商更有利于对渠道的控制。

(3) 适应性标准。这主要是指企业要考虑分销渠道对未来环境变化的能动适应性，即考虑渠道的应变能力。不能有效变化的渠道是没有未来的。所以，企业在与中间商签订长期合约时要慎重，因为在合约期内不能根据需要随时调整渠道，这会使渠道失去灵活性和适应性。所以，对企业来说，只有在经济效益和控制力方面都十分优越的条件下，涉及长期承诺的渠道方案才可以考虑。

10.3 中间商的类型

10.3.1 批发商的概念、作用与类型

1. 批发商的概念

批发商(Wholesalers)是指向生产企业大批量购进产品，然后批量转售给零售商、产业用户或各种非营利组织，通过商品购销获取商业利润的中间商。批发商处于商品流通起点和中间阶段，交易对象是生产企业和零售商，一方面它向生产企业收购商品，另一方面它又向零售商业批销商品，并且是按批发价格经营大宗商品。批发商拥有商品所有权，购销差价构成批发商的毛利。其业务活动结束后，商品仍处于流通领域中，并不直接服务于最终消费者。

批发商区别于零售商的最主要标志是一端联结生产商，另一端联结零售商。与零售商相比，批发商的特点是：

(1) 拥有大量的货物。

(2) 批量出售货物，不提供零售业务。

(3) 出售的物品的价格会比市场零售价格低。

2. 批发商的作用

批发商在商品流通中发挥着主要作用。批发商对商品进行采购、调剂余缺、仓储运输以及分类、整理、加工包装、分销服务等，是商品流通的大动脉，是调节商品供求的蓄水池，也是连接生产企业和零售商之间、城乡之间、地区之间和行业之间的桥梁和纽带，对企业改善经营管理及提高经济效益、满足市场需求、稳定市场具有重要作用。

(1) 增强销售效果。批发商的销售力量使生产商能够以较小的成本接触更多的中小客户。由于批发商接触面比较广，常常比生产商更多地得到买方的信任。

(2) 有效集散产品。批发商通过广泛地接触不同的生产商，可以高效率地采购、配置多种产品；迅速把产品供应给零售商和生产企业，提高顾客的采购效率。

(3) 产品储存保证。批发商备有相当数量的库存，减少了生产商和零售商的仓储成本与风险。

(4) 提供运输保证。由于批发商备有充分的库存，可以迅速发货，并提供相关的运输服务保证。

(5) 帮助资金融通。可以为顾客提供便利的财务条件，如准许赊账，还可以为供应商提供供货等方面的资金保证。

(6) 承担市场风险。批发商购进产品后，承担了经济风险，如生产供求和价格变动带来的风险，产品运输和保管中的风险，预购和赊账中的呆账风险。

(7) 沟通产销信息。向供应商和顾客提供有关竞争者的产品、服务及价格变化等方面的信息。

(8) 为零售商服务。经常帮助零售商改进经营管理，如培训销售人员，帮助零售商建立会计和存货控制系统。

3. 批发商的类型

1) 商人批发商

商人批发商也称为独立批发商，是指自己进货，对其所经营的商品拥有所有权。商人批发商是批发商最主要的类型。商人批发商按职能和提供的服务是否完全来分类，可分为两种类型：

(1) 完全服务批发商。

完全服务批发商执行批发商业的全部职能，提供几乎所有的批发服务功能，主要有存货、雇用固定的销售人员、提供信贷、送货和协助管理等。按其服务范围及系统产品线宽窄不同，分为三种：

第一，综合批发商。经营不同行业、相互之间并不关联的产品，经营范围广，种类繁多，并为零售商提供综合服务。

第二，专业批发商。专业化程度较高，专门经营某一类商品或某一类商品中某一种商品的批发商。一般专业批发商的顾客主要是专业商店。产业用品的专业批发商一般都专门从事需要有特殊知识或服务的产业用品批发业务。这类批发商经营商品品种虽然单一，但业务活动范围和市场覆盖面却很大，一般是全国性的。例如，商品粮批发商、石油批发商、木材批发商、纸张批发商、金属材料批发商、化工原料批发商、矿产品批发商等。

第三，专用品批发商。专门经营某条产品线上的部分产品，如化妆品批发商、鲜货水产品批发商等。

(2) 有限服务批发商。

有限服务批发商又称有限职能批发商，是指为了减少成本费用，降低批发价格，只执行批发商业的一部分职能和提供一部分服务的商人批发商。这包括：

① 现购自运批发商。现购自运批发商不赊销、不送货，客户要自备货车去批发商的仓库选购货物并即时付清货款，自己把货物运回来。这种批发商主要经营食品杂货，客户主要是小食品杂货商、饭馆等。

② 承销批发商。他们拿到客户(包括其他批发商、零售商、用户等)的订货单后，就向制造商、厂商等生产者求购，并通知生产者将货物直接运送给客户。承销批发商不需要有仓库和商品库存，只需要一间办公室或营业所办公，因而也被称为“写字台批发商”。

③ 卡车批发商。卡车批发商从生产者处把货物装车后立即运送给各零售商店、饭馆、旅馆等客户。由于卡车批发商经营的商品多是易腐或半易腐商品，所以一接到客户的要货



通知就立即送货上门。实际上，卡车批发商主要执行推销员和送货员的职能。

④ 托售批发商。托售批发商在超级市场和其他食品杂货店设置货架，展销其经营的商品，商品卖出后零售商才付给其货款。这种批发商的经营费用较高，主要经营家用器皿、化妆品、玩具等商品。

⑤ 农场主合作社。农场主合作社为农场主共同所有，是负责将农产品组织到当地市场上销售的批发商。合作社的利润在年终时分配给各农场主。

⑥ 邮购批发商。全部批发业务均采取邮购方式，主要经营食品杂货、小五金等商品，其客户主要是边远地区的小零售商等。

2) 经纪人和代理商

经济人和代理商们不拥有商品所有权，主要功能就是促进买卖，获得销售佣金。

经纪人是指为市场上买卖双方提供中介服务并从中收取佣金的人，主要作用是为买卖双方牵线搭桥，由委托方付给他们佣金。他们不存货，不卷入财务，不承担风险。多见于食品、不动产、保险和证券经纪人。

代理商代企业打理生意，不是买断企业的产品，而是厂家给额度的一种经营行为。货物的所有权属于厂家，而不是商家。它有以下几种类型，即：制造代理商；销售代理商；采购代理商；佣金商(或称商行)。

3) 制造商和零售商的分部和营业所

它有两种形式：一是销售分部和营业所，制造商开设自己的销售分部和营业所。销售分部备有存货，常见于木材，汽车设备和配件等行业，营业所不存货，主要用于织物和小商品行业；二是采购办事处，作用与采购经纪人和代理商的作用相似，但前者是买方组织的组成部分。

4) 代销品批发商

其特点是将批发商品放在零售商的货架上出售，同时保留对未出售商品的所有权，并定期与零售商结清已售出产品的账目。代销品批发商在商业活动中大大减少了零售商的风险，他们的业务被零售商广为接受。代销品并非市场上不易出售的商品，相反，只有畅销的商品才会被零售商接受。现在比较大的商店以代销形式分销商品极为普遍，特别是食品方面的商品。

5) 机动式批发商

这种批发商一般都有一个不太大的仓库和一些运输的车辆，先将商品购进，放在仓库储存，根据订货合同或用户电话临时购货，迅速将商品运达零售商或用户处。例如，肉类、奶制品、面包等。一些餐馆的食品原料供应也是由机动批发商供给的，每天晚上厨房主管只需给机动批发商打个电话，告知所需的商品，第二天就可获得预计的商品。

6) 仓储式批发商

这种批发商不负责货物的运输，不提供商品信用，也不向客户传递市场与商品信息，只把商品销售给来仓库购货的客户，并当时结清账目。例如，目前的水果批发市场属于仓储式批发商。

7) 其他批发商

如农产品集货商、散装石油厂和油站、拍卖公司等。

10.3.2 零售商的概念、作用与类型

1. 零售商的概念

零售商(Retailer)是指将商品直接销售给最终消费者的中间商，处于商品流通的最终阶段。零售商的购进对象通常主要是批发商或生产者，其销售对象一般是最终消费者。零售商是分销渠道的最终环节，面对个人消费者市场，是分销渠道系统的终端，直接联结消费者，完成产品最终实现价值的任务。零售商业对整个国民经济发展的发展起着重大的作用。零售商业种类繁多、经营方式变化快，构成了多样的、动态的零售分销系统。

这一定义包括以下几点：

(1) 零售是将商品及相关服务提供给消费者作为最终消费之用的活动。如零售商将汽车轮胎出售给顾客，顾客将之安装于自己的车上，这种交易活动便是零售。若购买者是车商，而车商将之装配于汽车上，再将汽车出售给消费者则不属于零售。

(2) 零售商不仅向最终消费者出售商品，同时也提供相关服务。零售活动常常伴随商品出售提供各种服务，如送货、维修、安装等，如国美电器、苏宁电器等不仅出售各类家电，同时负责送货、安装以及维修等服务。

(3) 零售活动不一定非在零售店铺中进行，也可以利用一些使顾客便利的设施及方式，如上门推销、邮购、自动售货机、网络销售等，无论商品以何种方式出售或在何地出售，都不会改变零售的实质。

(4) 零售的顾客不限于个别的消费者，非生产性购买的社会集团也可能是零售顾客，如公司购买办公用品，以供员工办公使用；某学校订购鲜花，以供其会议室或宴会使用。所以，零售活动提供者在寻求顾客时，不可忽视团体对象。在我国，社会集团购买的零售额平均达 10%左右。

2. 零售商的作用

零售商的基本任务是直接为最终消费者服务，它的职能包括购、销、调、存、加工、拆零、分包、传递信息、提供销售服务等。在地点、时间与服务方面，方便消费者购买，它又是联系生产企业、批发商与消费者的桥梁，在分销途径中具有重要作用。

3. 零售商的类型

零售商的种类繁多，按不同标准可以进行不同的分类。

1) 按照经营商品的广度和深度不同分类

(1) 专业商店。专门经营某一类或某一类中几种商品的零售，突出“专”。如服装商店、食品商店、钟表商店、家具商店、鞋店、文具店等。专业商店经营的商品品种规格齐全，销售人员对有关产品的专业知识掌握较多，能够为顾客提供比较详细的信息和周到的服务。

(2) 综合商店。它是相对于专业商店而言的，是经营多类商品的零售商店。其特点是：经营品种较多，花色规格较少，主要是一些购买频繁、数量零星、挑选性不强的日用必需品。这种店一般规模不大，分布较广，城市乡村、街头巷尾都有，极容易开设，又有价格低廉、方便消费者的优势。

(3) 百货商店。百货商店的经营范围广泛，商品种类多样，花色品种齐全，兼具专业商店和综合商店的优势，便于顾客广泛挑选，能够满足消费者多方面的购物要求，拥有一定的现代化的管理手段和服务设施，服务质量较高。商店内按商品的类别设置商品部或商品柜实行专业化经营。百货商店多位于闹市区，规格齐全、档次较高、管理先进、设施健全、服务优质。商品有食品、服装、五金、电器、纺织品、文化和体育用品等。百货商店的规模一般有限，不同的百货商店有不同的经营重点。

(4) 超级市场。它是一种规模较大，以顾客自选方式经营的、薄利多销、一次性结算大型综合性零售商场。超级市场于 20 世纪 30 年代初最先出现在美国东部地区。第二次世界大战后，特别是五六十年代，超级市场在世界范围内得到较快的发展。超级市场最初经营的主要是各种食品，以后经营范围日益广泛，逐渐扩展到销售服装、家庭日用杂货、家用电器、玩具、家具以及医药用品等。超级市场一般在入口处备有手提篮或手推车供顾客使用，顾客将挑选好的商品放在篮或车里，到出口处收款台统一结算。商品均被分门别类，定量包装，标明单价，敞开陈列，供顾客自行挑选。

2) 按照经营中采取的竞争手段不同分类

(1) 连锁商店。它是指经营同类商品、使用统一商号的若干门店，在总部的统一管理下，采取统一采购或授予特许权方式，实现规模效益的经营组织形式。连锁组织内各成员由同一资本统一管理，实行标准化管理制度。各商店店名相同，经营的商品种类相同，商店的建筑、铺面的布置和商品的陈列也相同，在定价、促销、营销方式、广告宣传、销售服务等方面也有统一的规定。商店实行统一进货，降低了经销成本，商品售价也较低，加之经营灵活、分布广泛，因而有广阔的市场。

连锁商店有正规连锁、特许连锁和自由连锁三种主要形式。正规连锁是大型垄断商业资本通过吞并、兼并或独资、控股等途径，发展壮大自身实力和规模的一种形式，本质上是处于同一流通阶段，经营同类商品和服务，并在同一经营资本及同一总部集权性管理机构统一领导下进行共同经营活动(由两个以上单位店铺组成)的零售企业集团。特许连锁是主导企业把自己开发的商品、服务和营业系统(包括商标、商号等企业象征的使用、经营技术、营业场合和区域)，以营业合同的形式授予加盟店在规定区域进行统销权和经营。加盟店则需交纳一定的营业权使用费，承担规定的义务。自由连锁是许多零售企业自己组织起来的。在保持各自经营独立性的前提下，联合一个或几个批发企业，并以此为主导建立强有力的总部组织，在总部的指导和统制下，实行共同经营，通过大量集中采购，统一经销，获取低成本、合理化经营的利益，不断提高流通效率的零售商业组织。

(2) 折扣商店。它以销售自有品牌和周转快的商品为主，限定销售品种，并以有限的经营面积、店铺装修简单、有限的服务和低廉的经营成本，向消费者提供“物有所值”的商品为主要目的的零售业态。它经营的商品强调全国性品牌，保证质量，商品都明码标价，但出售时给予一定的折扣，实际售价一贯低于其他零售商店的流行价格，以求薄利多销。商店以自我服务为主，设备简单，一般设在低租金地段。

(3) 仓库商店。它是一种以大批量、低成本、低销售和微利多销方式经营的连锁式零售企业。商店没有任何虚设，布置简陋，服务项目很少，一般选址在低租金地段、城乡结合部、交通要道，旨在降低企业费用，以低价来招徕顾客。经营的商品大多是选择性较强的、大型笨重的家用设备，如家具、冰箱等。

(4) 特许经营商店。它是由生产者、批发商或服务组织采用契约方式特许一些零售商独立代理经营，自负盈亏。这类形式有利于特许零售商用小本钱做大生意。

3) 按销售商品的方式不同分类

(1) 邮购和电话订货零售。指通过邮寄或电话办理订货与发货业务的零售形式。许多大公司设有邮购部，每年将商品目录寄给消费者。商品目录印刷精美，商品的照片、价格及尺寸、编号等信息一一分列在上面，消费者则通过目录的介绍来购买自己所需要的商品。消费者通过目录选择商品，然后将订单和支票寄给售货公司，并且负担运费。以邮购业务为主要销售方式的零售商店称邮购商店。电话购物就是消费者用电话将所需商品的详细信息及信用卡号码告知售货公司，售货公司便会发货并与消费者信用卡所属银行结清账款。

(2) 自动售货机。指能根据投入的钱币自动付货的一种全新的商业零售形式。自动机售货方便了消费者购买，但销售的商品有限，价格较高。自动售货机在不少经济发达的国家已经很普遍，在我国也有一些城市和行业采用自动售货机销售商品。所出售的商品包括小食品、冰激凌、饮料、香烟、报纸、袋装冰块等。公司要定期派人为自动售货机添加货物并从机内取走货款。由于自动售货的成本、金属币的限制、消费者从机内购物方便程度等因素，机器出售的商品价格一般会比其他地方的商品价格高出 20%左右。

(3) 购买服务。一种专为特定的顾客，如一些学校、医院和政府机构等大型组织的人员服务的无店铺零售商。大型组织的雇员都可参加购买服务，成为其成员。购买服务和零售商商定，给参加购买服务的成员以优惠，成员可持购买服务发给的证件去指定的商店，按一定的折扣选购商品。零售商要付给购买服务一些手续费。

(4) 流动售货。指企业采用走街串巷、挨门串户的方式，不在固定地点销售商品的零售形式。一般是现款交易，其销货收款方式通常采用“货款合一”的方法，营业员一手收钱，一手付货。货款由营业员保管，每日销货终了，由营业员将销货款送交财会部门。采用这种销售方式，顾客可就近购买商品，手续简便。

零售商除上述类型外，还有委托商店、消费者合作社等。随着经济的发展，新的零售商类型还会不断产生和发展。

10.4　中间商的管理

中间商的管理是企业整个营销系统的重要组成部分，它可以解决企业产品上市初期渠道不畅、销售费用过大等困难；同时也可解决需要密集分销的产品在市场网络建设中的不足等问题；另外，对于分销渠道中出现的冲突也能起到预先控制的作用。所以，对中间商进行管理对于企业的产品营销起着至关重要的作用。

10.4.1　明确产销职责

企业与中间商的关系绝对不是一种简单的委托和买卖关系，而是一种合作关系。“利益分享、风险共担”是双方合作的原则。为保持两者之间稳定和持久的合作关系，减少不必要的冲突，企业与中间商在职责、权利和义务方面要有明确的规定，并以合同形式加以确定。



就中间商而言，其职责主要在于为企业销售尽可能多的产品，可以用一定时期的销售指标加以确定；其权利主要表现为利润分享权，即中间商有权要求生产者让渡销售利润；其承担的义务主要是为企业宣传商品，反馈市场信息等。

就企业而言，其职责在于为中间商提供适销对路的商品，合理分配销售利润；其权利主要表现为对中间商进行检查和评估，并根据情况变化对中间商进行调整、规定特许经销商的地区销售权力；其承担的义务是对中间商进行必要的资助，协助中间商搞好经营管理，为中间商培训技术服务人员等。

10.4.2 激励中间商

生产企业通过相互签订的合同条款，无疑会促使中间商努力扩大销售。与此同时，生产企业还应不断地给各中间商以激励。要知道，中间商是独立的个体，在很多情况下，他们总是会偏向顾客一边，认为自己是顾客的采纳者和忠实代表。而且，多数中间商也不只经销一家企业的产品，他们常常会把即将出售的商品搭配成组向顾客出售，一般较少出售单项产品。再者，中间商也不太注意有关产品改进、包装、装潢以及宣传推广等方面的资料，甚至有时还会有意识地将这些产品对生产者保密。正因为如此，生产者必须采取必要的措施，对中间商进行鼓励，以便更好地对他们进行管理。

对中间商的激励可以通过以下五个方面来进行：

(1) 向中间商提供价廉物美、适销对路的产品。这一措施可以从根本上为中间商创造良好的销售条件。为此，生产企业应根据市场以及中间商的要求，经常地合理地调整生产计划，改进生产技术，提高产品质量，降低生产成本，改善经营管理。

(2) 合理分配利润。生产企业要充分运用定价策略和技巧，根据中间商进货的数量、信誉、财力、管理水平等方面，对各类中间商进行考察，视不同情况，分别给予不同的回扣。同时，生产企业也应合理考虑中间商的利益，随着市场需求和中间商的销货量的变动情况，及时调整价格政策。

(3) 积极开展各种促销活动。这种措施通常极受中间商的欢迎。有时，即使广告费用要求中间商合理分担一部分也不会被拒绝。

(4) 必要的资金支持。这是中间商所期望的，因为这样做可以使他们放手铺货，积极推销企业的产品。在现实的操作过程中，通常可以采取售后付款或先付部分货款待产品售出后再全部付清的方式，以解决中间商资金不足的困难。

(5) 及时传递市场信息，提高经营管理水平。要搞好营销活动，需有及时灵敏的信息来源。企业可以将自己获得的市场信息及时传递给中间商，使他们在营销过程中做到心中有数，提高营销效益。为此，生产企业可定期或不定期地邀请中间商进行座谈，共同探讨市场动向，制定扩大销售的措施；也可以将企业自身的生产状况和生产计划告知中间商，以便中间商合理安排销售。

此外，还可以通过中间商结成长期的伙伴关系来优化中间商的关系，达到激励中间商的目的。



小链接

某食品有限公司是一家以生产醋饮和果饮为主的食品生产厂家，为避免春节市场缺货，公司库存过多产生压货现象，在春节来临之前，该公司采取了一系列占仓压货政策：①凡在春节前 20 天内批量进货的经销商，一律给予 10%的随车搭赠政策；②与经销商签定书面协议，凡在春节前批量进货的二批商和零售商，一律给予每 10 件“虞美人”苹果醋，均赠送名牌不沾锅一套的促销奖励政策；③箱内增设刮刮卡，有现金奖、礼品奖等多种奖项，100%中奖。该公司通过这一系列的渠道利益再分配以及终端拉动措施，有效地刺激了各级销售渠道购进的积极性，并直接拉动了产品的终端消费和购买，促进了产品流的畅通，使其产品在春节无论是流通渠道还是餐饮酒店终端都火了一把。

(资料来源：崔自三. 全刊杂志赏析网
http://doc.qkzz.net/article/4b2acd8d-5622-4584-8ab2-1928231d1c8f_2.htm)

10.4.3 调整分销渠道

由于市场诸方面因素的不断变化，现有的分销渠道可能会产生与企业的经营目标不相适应的问题。为此，企业应根据本身的要求，对分销渠道进行适当的调整。调整分销渠道通常有以下三种主要方式。

1. 增减个别中间商

即在现有分销渠道中，对个别经营不善，长时间不能履行合同，而影响整个分销渠道效益的中间商，进行协作关系的中止，并在适当的时候，增加符合生产者需要的中间商。以这种方式调整分销渠道时，生产者一定要头脑冷静，权衡利弊得失，不能因此而引起其他中间商的不满，防止出现一些不必要的矛盾。

2. 增减个别渠道

即企业增设或取消某一地区的中间商。例如，企业发现某一地区的业务萧条，可以考虑取消该地区的销售，中止与该地区中间商的合作关系。同时，增加新的地区的销售，与新的地区的中间商建立合作关系。以这种方式调整分销渠道时，企业应认真地进行调查研究，并注重经济效益的分析。同时，也要注意其他地区中间商的反应，并采取有效措施，对容易引起的问题进行防范和解决。

3. 变更整个分销渠道

即企业对原有分销渠道作较大改变，甚至完全废除原有的分销渠道，重新建立新的分销渠道。如由长而宽的分销渠道变为短而窄的分销渠道，或由间接分销渠道变为直接分销渠道。这是调整分销渠道中难度最大的一种方式。以这种方式调整分销渠道，涉及整个市场营销组合的变动，因此，生产者采用这种方式时，要十分慎重。

分销渠道的调整牵涉的因素比较多，往往比最初的分销渠道的选择更加困难。生产者绝不能把分销渠道的调整简单地看作是对中间商的取舍，而应把它看作是关系企业长远发



展的大问题。为此，生产者不论采用哪种方式进行调整，都要进行通盘考虑，做好调整后的各项工作，以取得应有的积极效果。

10.4.4 窜货现象及其预防与善后措施

1. 窜货现象

1) 窜货的含义

窜货是指经销商置经销协议和制造商长期利益于不顾，进行产品跨地区降价销售。窜货是商业行为，其目的是盈利。经销商跨过自身覆盖的销售区域而进行的有意识的销售就属于窜货。这是一种经商网络中的公司分支机构或中间商受利益驱动，把所经销的产品跨区域销售，造成市场倾轧、价格混乱，严重影响厂商声誉的恶性营销现象。

2) 窜货的类型

按照性质分类，可分为三类：

(1) 恶性窜货：经销商为了牟取非正常利润，蓄意向非辖区倾销货物。

(2) 自然性窜货：一般发生在辖区临界处或物流过程，非供销商恶意所为。

(3) 良性窜货：经销商流通性很强，货物经常流向非目标市场。

按照市场，也可分为三类：

(1) 同一市场内部的窜货——甲乙互相倒货。

(2) 不同市场之间的窜货——两个同一级别的总经销之间相互倒货。

(3) 交叉市场之间的窜货——经销区域重叠。

3) 窜货产生的原因

产生窜货现象的原因主要有以下几个方面：

(1) 厂家将销量压力直接转移给经销商。这些厂家不顾当地市场容量、品牌现状及经销商的分销能力，给经销商施加过重的任务量，并把奖励门槛定得很高，对持续合作要求过于苛刻，导致经销商不得不另觅捷径，依靠向其他区域窜货来完成任务量。

(2) 厂家为提高经销商的积极性，通常在销售政策中设定各种形式的奖励，且大多采取以鼓励销量为目的的累计阶梯返利形式，即奖励与销量挂钩，销量越大，奖励折扣也就越高。于是，一些实力雄厚的商家为了取得折扣差额，以做销量为根本，不择手段地向外“侵略”，以达到提升销量的目的。

(3) 当市场存在价差，且足以弥补运输成本时，窜货的必要条件便会形成。价差的来源较多，主要有：厂家在不同市场实行差别定价；经销商提前透支各种奖励和年终返利形成价差；厂家控价措施不力，在实际操作中由于各种人为因素造成的政策上的不平衡(即大批发商通常能获得更多的优惠政策和销售补贴)；厂家提供的促销支持和一些费用补贴被一些经销商变成差价补贴；经销商低价处理库存积压产品；经销商出于商业目的，窜货销售时故意压价，人为制造竞争筹码等。

(4) 报复性窜货是商家在混乱的市场秩序中不得已采取的自卫行为，在厂家市场管理乏力的区域普遍存在。此时的市场价格已趋于失控，市场竞争演成了商家之间拼实力比规模的价格竞争，而经销大户通常能在这场竞争中占据优势。

(5) 有些经销商虽然经营某一品牌产品，但并不是以通过经营该产品获取利润为主要

目的，而是将其作为融资套现的工具。银行承兑汇票是许多经销商的主要支付方式，也是其主要的融资手段。通过在承兑期内分销产品套现，再投入到其他高利润经营活动中。这类经销商一般没有长久合作思想，市场规范、区域划分对他们毫无意义，一些全国性的畅销品牌通常成为其融资对象，而窜货则是实现其快速套现的捷径。

(6) 库存积压产品在很大程度上是由于在当地不适销，为了减少过大的库存带来的资金压力，经销商一方面通过降低价格尽快抛售出去，另一方面使产品尽量流向适销区域。特别当经销商经营出现问题或与厂家中止合作后，更会不计后果地跨区低价抛售，短期内会严重影响其他地区经销商的经营，控制难度也相对较大。

2. 预防窜货的策略

1) 制定合理的奖惩措施

在招商声明和合同中明确对窜货行为的惩罚规定，为了配合合同有效执行，必须采取一些措施。

(1) 交纳保证金。保证金是合同有效执行的条件，也是企业提高对窜货经销商威慑力的保障。如果经销商窜货，按照协议，企业可以扣留其保证金作为惩罚。这样经销商的窜货成本就高了，如果窜货成本高于窜货收益，经销商就不会轻易窜货了。

(2) 对窜货行为的惩罚进行量化。企业可选择下列模式：警告、扣除保证金、取消相应业务优惠政策、罚款、货源减量、停止供货、取消当年返利和取消经销权。同时奖励举报窜货的经销商，调动大家防窜货积极性。

2) 建立监督管理体系

(1) 把监督窜货作为企业制度固定下来，并成立专门机构，由专门人员明察暗访经销商是否窜货。在各个区域市场进行产品监察，对各经销商的进货来源、进货价格、库存量、销售量、销售价格等了解清楚，随时向企业报告。这样一旦发生窜货现象，市场稽查部就马上可以发现异常，企业能在最短时间对窜货做出反应。

(2) 企业各部门配合防止窜货的发生。比如，企业可以把防窜货纳入企业财务部门日常工作中。财务部门与渠道拓展人员联系特别紧密，多是现款现货，每笔业务必须经过财务人员的手才能得以成交。因此，财务人员对于每个区域销售何种产品是非常清楚的。所以只要企业制定一个有效的防窜流程，将预防窜货工作纳入财务工作的日常基本工作中，必将会减少窜货现象的发生。比如，利用售后服务记录进行防止窜货。售后记录记载产品编号和经销商，反馈到企业后，企业可以把产品编号和经销商进行对照，如果不对应就判断为窜货。

(3) 利用社会资源进行防窜货。

① 利用政府的“地方保护行为”。与当地工商部门联系，合作印制防伪不干胶贴。

② 组成经销商俱乐部，不定期举办沙龙，借此增进经销商之间的感情。

③ 采取抽奖、举报奖励等措施。

④ 把防伪防窜货结合起来，利用消费者和专业防窜货公司协助企业防窜货。

3) 减少渠道拓展人员参与窜货

(1) 建立良好的培训制度和企业文化氛围。企业应尊重人才、理解人才、关心人才，讲究人性化的方式方法，制定人才成长的各项政策，制定合理的绩效评估和酬赏制度，真



正做到奖勤罚懒，奖优罚劣。公正的绩效评估能提高渠道拓展人员的公平感，让员工保持良好的工作心态，防止渠道拓展人员和经销商结成损害企业的利益共同体。

(2) 内部监督渠道拓展人员。同时不断培训和加强对市场监督人员管理。

4) 培养和提高经销商忠诚度

随着行业内技术的发展与成熟，产品的差异化越来越小，服务之争成为营销竞争一个新的亮点。完善周到的售后服务可以增进企业、经销商与顾客之间的感情，培养经销商对企业的责任感与忠诚度。企业与渠道成员之间的这种良好关系的建立，在一定程度上可以控制窜货的发生，经销商为维系这种已建立好的关系，是不会轻易通过窜货来破坏这种关系的。有条件或无条件地允许经销商退货，尽量防止经销商产品出现积压而窜货。

5) 利用技术手段配合管理

利用技术手段配合管理的效果和目的如同在交通路口安装摄像头：利用技术手段弥补营销策略缺陷，建立中选销售服务防窜货平台，适时监视经销商，帮助收集窜货证据。基于这种目的，采用带有中选防伪防窜货编码的标签对企业产品最小单位进行编码管理，把防伪防窜货结合起来，便于对窜货做出准确判断和迅速反应。可借助消费者力量建立中选科技窜货预警平台，在矛盾激化前平息问题，保证整个销售体系的和谐、平顺。许多先进的生产企业已经率先采用了中选科技防窜货技术。这种技术手段的特点主要借助通信技术和电脑技术，在产品出库、流通到经销渠道各个环节，追踪产品上的编码，监控产品的流动，对窜货现象进行适时的监控。

3. 窜货发生后的善后工作

(1) 防止窜货的扩大。一是允许窜货经销商将所窜货在被窜货市场销售，直到被窜的货物被完全消化，但销售价不能低于企业规定的价格；二是责令窜货经销商停止窜货。

(2) 制裁窜货经销商。根据不同情况可采取以下方式进行惩罚：没收保证金、取消年终返点奖励、取消年终奖金、取消广告支持、取消经销资格。

(3) 安抚被窜货经销商。当窜货发生时，企业或者被窜货经销商收购窜货产品，防止窜货冲击当地价格体系，同时给被窜货经销商适当的补偿，以减少其不满情绪。

本 章 小 结

分销渠道是指某种货物和劳务从生产者向消费者移动时取得这种货物和劳务的所有权或帮助转移其所有权的所有企业和个人。它主要包括商人中间商、代理中间商以及处于渠道起点和终点的生产者与消费者。分销渠道按照不同的标准，可以分为直接渠道与间接渠道、长渠道和短渠道、宽渠道与窄渠道、单渠道和多渠道等。

影响分销渠道选择的因素主要包括企业自身的特性、产品特性、目标市场特性、竞争者特性、中间商特性、政府有关立法及政策规定等。分销渠道设计过程分为三个步骤：确定分销渠道目标、设计备选渠道方案、评估并选择渠道方案。企业对分销渠道的管理，其内容主要包括：确定生产者与中间商相互的职责、权利和义务；检查和激励中间商；调整分销渠道以及整治窜货现象。

批发商是指大批量购进、并批量售出商品，通过商品购销获取商业利润的中间商，在商品流通中发挥着主要作用。批发商可分为四大类：商人批发商(完全服务批发商和有限服务批发商)；经纪人和代理商；制造商和零售商的分部和营业所；代销品批发商；机动式批发商；仓储式批发商；其他批发商。零售商是指专门从事将商品直接销售给最终消费者的中间商，零售商的购进对象通常主要是批发商或生产者，其销售对象一般是最终消费者，处于商品流通的最终环节。零售商的种类繁多，按不同标准可以进行不同的分类。按照经营商品的广度和深度不同，可以分为专业商店和综合商店(百货商店和超级市场)；按照经营中采取的竞争手段不同，可以分为连锁商店、折扣商店、仓库商店和特许经营商店；按销售商品的方式不同，可以分为邮购和电话订货零售、自动售货机、购买服务和流动售货。

拓展训练项目

一、阅读分析

娃哈哈渠道的成功与困惑

杭州娃哈哈集团有限公司是目前中国最大的食品饮料生产企业，在全国29个省市建有58个基地，150余家分公司，在全国除台湾地区外的所有省、自治区、直辖市均建立了销售分支机构，拥有员工3万名，总资产达300亿元。娃哈哈公司主要从事食品饮料的开发、生产和销售，已形成年产饮料600万吨的生产能力及与之相配套的制罐、制瓶、制盖等辅助生产能力，主要生产含乳饮料、饮用水、碳酸饮料、果汁饮料、茶饮料、保健食品、罐头食品、休闲食品8大类、100多个品种的产品。2015年，公司营业收入为677亿元，成为全球第四大饮料生产企业，仅次于可口可乐、百事可乐、吉百利3家跨国公司。自1998年以来，娃哈哈在资产规模、产量、销售收入、利润、利税等指标上一直位居中国饮料行业首位。

娃哈哈的产品并没有很高的技术含量，其市场业绩的取得和它对渠道的有效管理密不可分。娃哈哈在全国31个省市选择了1 000多家能控制一方的经销商，组成了几乎覆盖中国每一个乡镇的联合销售体系，形成了强大的销售网络。娃哈哈非常注重对经销商的促销努力，公司会根据一定阶段内的市场变动、竞争对手的行为以及自身产品的配备而推出各种各样的促销政策。针对经销商的促销政策，既可以激发其积极性，又保证了各层销售商的利润，因而可以做到促进销售而不扰乱整个市场的价格体系。娃哈哈对经销商的激励采取的是返利激励和间接激励相结合的全面激励制度。娃哈哈通过帮助经销商进行销售管理，提高销售效率来激发经销商的积极性。娃哈哈各区域分公司都有专业人员指导经销商，参与具体销售工作；各分公司派人帮助经销商管理铺货、理货以及广告促销等业务。

娃哈哈的经销商分布在全国31个省市，为了对其行为实行有效控制，娃哈哈采取了保证金的形式，要求经销商先交预付款，对于按时结清货款的经销商，娃哈哈偿还保证金并支付高于银行同期存款利率的利息。娃哈哈总裁宗庆后认为："经销商先交预付款的意义是次要的，更重要的是维护一种厂商之间独特的信用关系。我们要经销商先付款再发货，但我给他利息，让他的利益不受损失，每年还返利给他们。这样，我的流动资金十分充裕，没有坏账，双方都得了利，实现了双赢。娃哈哈的联销体以资金实力、经营

能力为保证，以互信互助为前提，以共同受益为目标指向，具有持久的市场渗透力和控制力，并能大大激发经销商的积极性和责任感。”

为了从价格体系上控制窜货，娃哈哈实行级差价格体系管理制度。根据区域的不同情况，制定总经销价、一批价、二批价、三批价和零售价，使每一层次、每一环节的渠道成员都取得相应的利润，保证了有序的利益分配。

同时，娃哈哈与经销商签订的合同中严格限定了销售区域，将经销商的销售活动限制在自己的市场区域范围之内。娃哈哈发往每个区域的产品都在包装上打上编号，编号和出厂日期印在一起，根本不能被撕掉或更改，借以准确监控产品去向。娃哈哈专门成立了一个反窜货机构，在全国巡回严厉稽查，保护各地经销商的利益。娃哈哈的反窜货人员经常巡查各地市场，一旦发现问题，马上会同企业相关部门及时解决。总裁宗庆后及各地的营销经理也时常到市场检查，一旦发现产品编号与地区不符，便严令彻底追查，按合同条款严肃处理。娃哈哈奖罚制度严明，一旦发现跨区销售行为将扣除经销商的保证金以支付违约损失，情节严重的将取消其经销资格。

娃哈哈全面激励和奖惩严明的渠道政策有效地约束了上千家经销商的销售行为，为庞大渠道网络的正常运转提供了保证。凭借其“蛛网”般的渠道网络，娃哈哈的含乳饮料、瓶装水、茶饮料销售到了全国的各个角落。2004 年 2 月新产品“激活”诞生，3 月初铺货上架，从大卖场、超市到娱乐场所、交通渠道、学校和其他一些传统的批发零售渠道，“激活”出现在了它能够出现的一切地方。娃哈哈将其渠道网络优势运用得淋漓尽致，确保了“激活”在迅速推出的同时尽快形成规模优势。

面对可口可乐、百事可乐和康师傅、统一的全面进攻，娃哈哈大胆创新，尝试大力开展销售终端的启动工作，从农村走入城市。总裁宗庆后认为，现在饮料企业的渠道思路主要有三种：一是可口可乐、百事可乐的直营思路，主要做终端；二是健力宝的批发市场模式；三是娃哈哈的联销体思路。娃哈哈在品牌、资金方面不占优势，关键就要扬长避短，尽可能地发挥自己的优势，而抑制对方的长处。娃哈哈推出非常可乐，从上市之初就没有正面与可口可乐、百事可乐展开竞争，而是瞄准了中西部市场和广大农村市场，通过错位竞争，借助于强大的营销网络布局，把自己的可乐输送到中国的每一个乡村与角落地带，利用“农村包围城市”的战略在中国碳酸饮料市场占据了一席之地。

有学者将娃哈哈的成功模式归结为“三个一”，即“一点，一网，一力”。一点指的是它的广告促销点，一网指的是娃哈哈精心打造的销售网，一力指的则是经营经销商的能力。“三个一”的运作流程是：先通过强力广告推新产品，以广告轰炸把市场冲开，形成销售的预期；接着通过严格的价差体系做销售网，通过明确的价差使经销商获得第一层利润；最后常年推出各种各样的促销政策，将企业的一部分利润通过日常促销与年终返利让渡给经营经销商。但这种模式也存在问题：当广告越来越强调促销的时候，产品就会变成“没有文化”的功能产品，而不是像可口可乐那样成为“文化产品”，结果会造成广告与产品之间的刚性循环：广告要越来越精确地找到“卖点”，要越来越多地突出功能，结果必然是广告量要越来越大，或者是产品的功能要出新意，才能保证销量。

(资料来源：http://course.shufe.edu.cn/course/marketing/allanli/wahaha.htm)

思考题

1．娃哈哈为了实现有效的渠道网络管理采取了哪些措施？取得了什么样的效果？

2. 你认为娃哈哈现有渠道模式的主要问题在什么地方？娃哈哈应当如何完善它的渠道建设？

二、拓展项目设计

1．学生自由分组，每组 4～5 人，并以小组为单位进行实地调查，对生产与本小组所选定的产品相近的企业进行走访，了解其渠道选择、运行、管理的状况(如可询问商店营业员某产品的货源情况等)。

2．总结所走访企业的渠道状况及渠道选择的一般模式。

3．指出调查企业渠道设计、运行、管理中的问题。

4．每个小组需要设计出本小组所选定产品的渠道方案，并将其制作成 PPT，以便在课堂上进行方案分享与评价。

第 11 章　促 销 策 略

本章要点

促销的概念与作用、促销组合内容及影响因素
推动式策略、拉动式策略
广告的概念与作用、分类及广告策略
人员推销的特点及策略、推销人员的管理及培训
销售促进的含义及方式
公共关系的作用、公共关系促销的方式



雪佛兰和奥兹莫比尔的买一送一

美国康涅狄格州有一家叫雪佛兰和奥兹莫比尔汽车厂，它的生意曾长期不振，工厂面临倒闭的局面。该厂总裁对本厂的经营和生产进行了反思，总结出自己企业经营失败的原因是推销方式不灵活。他针对企业存在的问题，对竞争者及其他商品的推销术进行了认真的比较，最后设计了一种大胆的推销方式，即“买一送一”。该厂新的推销手法是这样开始的：它积压了一批型号为 1986 年的轿车，由于未能及时脱手，导致资金不能回笼，仓租利息负担沉重。该厂决定在全国主要报纸刊登一则特别广告：谁购买一辆托罗纳多牌轿车，就可以免费获得一辆“南方”牌轿车。

买一送一的做法由来已久。但一般的做法是免费赠送一些小额的商品，如买电视机，送一个小玩具；买剃须刀，送一支剃须膏；买录像机，送一盒录像带等。这种施以顾客一点小恩惠的推销方式，确实起到很大的促销作用。但是，这种方式慢慢不大起作用了。特别是在美国这个社会，商业广告充斥每个角落，不管在书刊杂志或是橱窗路旁，五花八门的广告比比皆是，它已成为人们生活的一个组成部分。推销商品方法之多，范围之广，已使人们视而不见或麻木不仁了。

雪佛兰和奥兹莫比尔汽车以买一辆轿车赠送一辆轿车的超群出众的办法，一鸣惊人，使很多对广告习以为常的人也刮目相看，并相互传告。许多人看了广告以后，不辞远途而来看个究竟。该厂的经销部原来是门可罗雀，一下子则门庭若市了。

过去无人问津的积压轿车果真以 21 500 美元一辆被人买走了，该厂也一一兑现了承诺，凡是买一

辆托罗纳多牌轿车，则免费赠送一辆崭新的“南方”牌轿车。如买主不要赠送的轿车，可给予 4 000 美元的回扣。

奥兹莫比尔汽车厂的这一招，虽然使每辆轿车少收入约 5 000 美元，但却使积压的车子一售而空。事实上，这些车如果积压一年卖不出去，每辆车损失的利息和仓租、保养费也接近这个数了。更应该看到，这一举动给工厂带来了源源不断的生意。它不但使“托罗纳多”牌轿车名声四扬，提高了知名度，增加了市场占有率，同时也推出了一个新品牌轿车——南方牌轿车。这种低档轿车开始时以“赠品”作为托罗纳多牌轿车的“陪嫁”，随着赠送多了，它慢慢地也有名气了。

南方牌轿车是一种较实惠的轻便小车，造型小巧玲珑，价格便宜，很适合低收入阶层。这样，雪佛兰和奥兹莫比尔汽车厂起死回生，生意从此兴隆起来。

奥兹莫比尔汽车厂的成功推销术实属一种“将变就变、顺水行舟”的招术。世上所有事物都处在变化之中，市场也是如此。产品和市场是经营活动的中心，市场始终处于动态之中，产品依存于市场是个动态过程。经营之道在于将灵活性就变于市场动态，正如顺水行舟，经营者要善于借得东风活水流、使企业乘风破浪抵达彼岸。生产的汽车卖不出去，归根到底是没有适应当今市场竞争激烈的动态情况。日本生产的小轿车以轻巧价廉和耗油量低而攻进美国市场；而美国本国生产的汽车又以售前售后服务周到而赢得顾客。如果自己以不变应万变，拘泥于一种产品或墨守成规的推销方法，势必自寻绝路。

为此，只有以灵活多样、出奇制胜的促销之术，才能在竞争之中获胜。

(资料来源：根据袁连升，等. 市场营销学——理论、案例与实训. 北京：北京大学出版社改编整理)

促销策略是市场营销策略的重要组成部分，是产品顺利销售的保证。美国国际商业机器公司(IBM)创始人沃森说过：“科技为企业提供动力，促销则为企业安上了翅膀。”在商品市场高度繁荣的今天，企业通过有效的促销组合策略，有助于加强与消费者的信息沟通，强化消费者对产品的认知，诱导消费者的需求，达到扩大产品销售和占领市场的目的，从而在激烈的竞争中获得有利地位。

11.1 促销与促销组合

11.1.1 促销

1. 促销的概念与作用

1) 促销的概念

促销是指企业通过人员和非人员的方式把产品和服务的有关信息传递给顾客，以激起顾客的购买欲望，影响并促成顾客购买行为的全部活动的总称。

在市场经济中，社会化的商品生产和商品流通决定了生产者、经营者与消费者之间存在信息上的分离，企业生产和经营的商品和服务信息常常不为消费者所了解和熟悉，或者尽管消费者知晓商品的有关信息，但缺少购买的激情和冲动。而促销是企业市场营销的一个重要策略，企业主要通过人员推销、广告、销售促进、公共关系等活动把有关产品的信息传递给消费者，激发消费者的需求，甚至创造消费者对产品的新需求。通过各种策略，向企业外部传递信息，与中间商、消费者及各种不同的社会公众进行沟通，树立良好的产品形象和企业形象，使消费者最终认可企业的产品，实现企业的营销目标。

促销的方式分为人员促销和非人员促销。人员促销又称人员推销，是指供应方派出推销人员或营业人员与顾客面对面地介绍产品等有关情况，答复顾客的询问，说服顾客购买。非人员促销是指供应方通过一定的媒介传送产品或劳务的信息，促使顾客产生购买动机和购买行为的一系列的活动，包括销售促进、广告、公共关系等。

促销的实质是信息沟通。销售活动是物流、商流和信息流的统一过程，生产者通过信息沟通，将商品或劳务的存在、性能特征等信息传递给经营者和消费者，或通过信息的反馈，及时了解顾客的反应和意见，以便与用户保持良好的联系，保证营销的顺利实现。信息沟通的主要工具是传播媒体，有单向沟通和双向沟通之分。单向信息沟通是指一方发出信息另一方接受信息，如商业广告、橱窗陈列、商品包装、说明书、宣传报道等，均属于卖方→买方的信息单向沟通；而顾客的意见书，消费者的评议等则是买方→卖方之间的信息单向沟通。双方信息沟通是指买卖双方相互交流信息，每一方既是信息的发出者，又是信息的接收者，如推销人员通过上门推销，现场销售等方式把产品直接介绍给用户，同时，用户也把自己的需要和意见反馈给推销人员，均属卖方与买方之间的信息双方沟通。

促销的目标是吸引消费者对企业或商品的注意和兴趣，激发消费者的购买欲望，促进消费者采取购买行为。

2) 促销的作用

(1) 传递产品销售信息。在产品正式进入市场以前，产品销售的信息沟通活动就应开始了。企业必须及时向中间商和消费者传递有关的产品销售情报。通过信息的传递，使社会各方了解产品销售的情况，建立起企业的良好声誉，引起他们的注意和好感，从而为企业产品销售的成功创造前提条件。

(2) 创造需求，扩大销售。企业不论采用什么促销方式，都应力求激发潜在顾客的购买欲望，引发他们的购买行为。消费者的消费需求和购买动机具有多样性和复杂性的特点，因此，企业只有针对消费者的心理动机，通过采取灵活有效的促销活动，诱导或激发消费者某一方面的需求，才能扩大产品的销售。并且，通过企业的促销活动来创造需求，发现新的销售市场，从而使市场需求朝着有利企业销售的方面发展。

(3) 突出产品特色，增强市场竞争力。随着社会经济的发展，市场竞争日趋激烈，不同的厂商生产经营许多同类产品，消费者对这些产品的细微差别往往不易察觉。这时，企业通过促销活动，宣传本企业的产品较竞争对手产品的不同特点，以及给消费者带来的特殊利益，使消费者充分了解本企业产品特色，引起他们的注意和欲望，进而扩大产品的销售，提高企业市场竞争力。

(4) 反馈信息，提高经济效益。企业只有把产品尽快地转移到消费者手中，才能实现产品的价值。如果产品卖不出去，产品的价值无法实现，消耗在产品中的劳动得不到社会的承认，那么，企业的生产经营活动就会出现负效益。一般来说，产品价值的实现承担与经济效益是成正比例发展的。对于企业来说，在成本和价格既定的情况下，产品销量越大，销售额越高，效益越好；反之，情况则相反。而要做到扩大销量，提高效益，就必须重视产品销量工作。通过有效的促销活动，使更多的消费者或用户了解、熟悉或信任本企业产

品，并通过消费者对促销活动的反馈，及时调整促销决策，使企业生产经营的产品适销对路，扩大企业的市场份额，巩固企业的市场地位，从而提高企业营销的经济效益。



飞机空投手表：日本西铁城手表的制造商想打开澳大利亚市场，在报社、电台、电视台做了不少广告，然而收效甚微。原因是其他手表厂商也在用这种方式宣传，消费者眼花缭乱，已经看不过来了。一天，制造商突发奇想，在该国发行量最大的报纸上发出通告，定于某日在某市上空用飞机空投西铁城手表，谁捡到归谁，分文不取。这样一来，大家都知道有个西铁城手表了。而手表经过高空跌落仍然走时准确，更向消费者展示了手表可靠的质量，因此，该国立即掀起了西铁城手表热。

(资料来源：http://max.book118.com/html/2016/0520/43388389.shtm)

2. 促销的基本策略

企业促销的基本策略从促销活动运作的方向来分，包括“推动式策略”和“拉动式策略”两种。

1) 推动式策略(“Push”)

推动式策略是以人员推销为主，辅之以对中间商的销售促进，兼顾消费者的销售促进，把产品推向市场的促销策略，其目的是说服中间商与消费者购买企业产品，并层层渗透，最后到达消费者手中。这种方法是通过分销渠道将产品“推”给最终消费者，也就是企业直接对其渠道成员进行营销活动，以诱导他们选购产品并促销给终端消费者。推动式策略主要是运用人员推销和营业推广的手段，重点调动批发商而至零售商销售产品的积极性，比较适合于生产资料的促销，即生产者市场的促销活动。其运作过程如图 11.1 所示。



图 11.1　推动式策略

2) 拉动式策略(“Pull”)

拉动式策略企业通过广告或其他非人员促销手段，直接诱发消费者的购买欲望，由消费者向零售商、零售商向批发商、批发商向企业求购，由下至上，层层拉动购买，其的重点以调动广大潜在顾客强烈的购买欲望为主，由消费者的购买欲望推动各级各类中间商主动进货。在实践中，一些工业品公司只采用推动式策略，如医疗机械公司，而一些采取直接营销的公司则只用拉动式策略。但大多数的公司采用的是推拉结合的混合策略，也就是说，一方面要用广告来拉动最终用户，刺激最终用户产生购买欲望，另一方面要用人员推销的方式向中间商推荐，以使中间商乐于经销或代理自己的商品，形成有效的分销链。例如，可口可乐公司一方面通过地毯式广告轰炸，树立品牌，刺激消费者购买；另一方面，大力支持中间商，帮助中间商铺货及促销，使产品随时随地到达消费者的手中。其运作过程如图 11.2 所示。

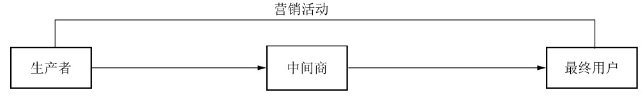


图 11.2 营销运作过程图

知识小链接：一般情况下，对于单位价值较高、需求比较集中、技术含量高、销售批量较大的产品，宜用“推”的策略；对于单位价值较低、需求分散、销售批量较小的产品，宜用“拉”的策略。

3. 促销方案的制定

促销者要取得理想的促销效果，必须制定有效的促销方案。其步骤如下。

1) 识别目标受众

要制定有效的促销方案，首先必须要弄清沟通的对象是谁。沟通的对象可能是企业产品的潜在购买者或使用者，也可能是对做出购买决策有影响的人。沟通者所选定的目标受众不同，其传递信息的内容、方式、时间、地点、渠道等都有所不同。

2) 确定沟通目标

沟通目标的确定主要取决于市场需求所处的状态。如果是新产品投放市场，企业的沟通目标就是引起目标顾客注意，让其了解产品；若企业的产品已被目标顾客所熟悉，那么，企业的任务就是要以实际利益来打动顾客，引起其兴趣直至采取购买行动。

3) 信息设计

根据一定的目标受众和沟通目标，促销者就可以开始进行信息的设计。一个理想的信息应能够起到引起注意(Attention)、产生兴趣(Interest)、激发欲望(Desire)及促成行动(Action)的作用，即“AIDA”模式。但是很少有信息可以同时达到这些作用。要设计出具有“AIDA”特性的信息，必须要解决的问题有：①信息内容，即促销者要说些什么；②信息结构，即如何将信息表达得合乎逻辑；③信息形式，即有效传递信息的格式；④信息来源，即由谁来传播信息。

4) 选择沟通渠道或媒介

沟通渠道主要包括人员沟通渠道与非人员沟通渠道。前者指对选定的个人或群体进行直接的、正面的接触，它可通过推销员或企业代表以面谈、专家咨询、社交途径等来实现；后者主要通过媒介传送信息进行间接的接触沟通，主要有大众传播媒体，如广播、电视等。人员渠道和非人员渠道的效果有着相当明显的差异，这种差异在一定程度上限制着促销沟通意图的表达和目标的实现，当然，二者之间并非针锋相对、相互排斥。企业应根据实际情况选择适合的传播渠道。

5) 衡量促销效果

促销效果是促销者最为关注的问题之一。促销者要对其设计的信息和选择的沟通渠道所能够带来促销效果进行评估和衡量，以便于决策和实施。

11.1.2 促销组合的概念和方式

1. 促销组合的概念

促销组合是一种组织促销活动的策略思路，主张企业运用广告、人员推销、公关宣传、营业推广四种促销方式组合成一个策略系统，使企业的全部促销活动互相配合，协调一致，最大限度地发挥整体效果，从而顺利实现企业目标。

促销组合体现了现代市场营销理论的核心思想——整体营销。促销组合是一种系统化的整体营销策略，四种基本促销方式则构成了这一整体营销策略的四个子系统。每个子系统都包括了一些可变因素，即具体的促销手段或工具，某一因素的改变意味着组合关系的变化，也就意味着一个新的促销策略。

2. 促销组合的方式

企业的促销活动种类繁多，但主要有广告促销、人员推销、销售促进和公关促销四种形式，它们构成了促销组合的方式。这四种形式各有特点，在具体应用上都有其优势和不足，都有其实用性；既可单独使用，也可以组合在一起使用以达到最好的效果。所以，了解各种促销组合的含义是选择促销方式的前提和基础。

1) 广告促销策略

广告是企业用以对目标顾客和公众进行直接说服性传播的主要工具之一。菲利普·科特勒在他所著的《营销管理》一书中对广告进行了定义："广告是由明确的主办人发起，通过付费的任何非人员介绍并推广促销其创意商品或服务的行为。"我国《广告法》对广告的定义是："广告主为了达到特定的目的，以付费的形式利用大众媒体有计划地向目标对象传递有关产品和劳务的信息。"

2) 人员推销策略

人员推销是指由企业派出销售人员或委派专职推销机构，直接向目标市场的顾客介绍和销售商品的活动。

3) 销售促进策略

销售促进策略也称营业推广策略，是指企业在短期内为了刺激需求而进行的各种促销活动。这些活动可以诱发消费者和中间商大量购买，从而促进企业产品销售的迅速增长。它是企业短期促销最有力的工具。

4) 公共关系策略

公共关系是一门先进的科学管理思想和艺术，它强调为了本组织的长远利益而采取真诚服务于公众利益的原则，通过有计划的长期努力和传播沟通，树立良好的组织形象，达到组织与内外公众的信息沟通，实现公众对组织的理解、支持与合作。

除了以上四种常见的促销手段，随着社会、经济的发展以及市场营销理论与实践的不断进步，也有一些新的促销手段被人们所关注，比如直接销售，其中包括电话营销、邮寄营销和网络营销等。直接销售借助新的信息平台，及时、迅速地把产品信息发送给特定的目标消费者，并能较好地满足个体消费者的需求；另外，消费者可以通过信息平台及时反



馈，形成互动型的双向传播。与人员推销相比，由于减去了销售人员环节，其成本要低。因此，直接销售越来越受到企业的欢迎。


小链接

“限客进门”的销售

意大利的菲尔•劳伦斯开办了一家七岁儿童商店，经营的商品全是七岁左右儿童吃穿用玩的用品。商店规定，进店的顾客必须是七岁的儿童，大人进店必须有七岁儿童做伴，否则谢绝入内，即使是当地官员也不例外。商店的这一招不仅没有减少生意，反而有效地吸引了顾客。一些带着七岁儿童的家长进门，想看看里面到底“卖的什么药”，而一些身带其他年龄孩子的家长也谎称孩子只有七岁，进店选购商品，这使菲尔的生意越做越红火。后来，菲尔又开设了 20 多家类似的商店，如新婚青年商店、老年人商店、孕妇商店、妇女商店等。妇女商店谢绝男顾客入内，因而使不少过路女性很感兴趣，少不得进店看一看。孕妇可以进妇女商店，但一般无孕妇女不得进入孕妇商店。戴眼镜商店只接待戴眼镜的顾客，其他人只得望门兴叹。左撇子商店只提供各种左撇子专用商品，但绝不反对人们冒充左撇子进店。所有这些限制顾客的做法反而起到了促进销售的效果。

(资料来源：根据熙章.《现代营销：经营版》整理)

3. 影响促销组合决策的因素

促销组合决策就是如何选择和组合应用以上几种促销方式，达到企业的促销目的。由于各种促销方式各有优缺点，企业常常将多种促销方式同时使用，影响促销组合决策的因素很多，主要考虑以下因素。

1) 促销目标

它是企业从事促销活动所要达到的目的。在企业营销的不同阶段，为了适应市场营销活动的不断变化，要求有不同的促销目标，如新产品进入市场或占领市场，延长老产品的市场生命周期等。没有目标的促销活动收不到理想的效果。促销目标对促销方式的选择会产生直接的影响。一般来说，企业的促销目标可分为两类：一类是有利于增强企业获利能力的长期目标；另一类是有利于提高销售和利润的短期目标。很显然，第一类注重树立良好的企业形象，加强与社会的联系，改善企业的经营环境。那么，公共关系将是实现这一长期目标的主要手段。而在短期内提高销售额和利润的最有效的方式是广告、营业推广和人员推销。

2) 产品的属性

产品从其基本属性角度来看可分为生产资料和生活资料。生产资料采用以人员推销为主的促销组合，因为生产资料产品技术性较强，购买者数量较少，但购买数量大且金额较高；生活资料采用以广告为主的促销组合，因为生活资料市场购买者人数较多产品技术性较简单，标准化程度较高。在生产者市场和消费者市场上，公关促销和营业促销都处于次要地位。当然，也不能把问题绝对化。

3) 产品的生命周期

在产品生命周期的不同阶段，有不同的促销目标，因而应采取不同的组合策略。在产品投入期阶段，新产品首次打入市场，应以广告沟通为主的促销策略，重点宣传产品的性

质、品牌、功能、服务等，以引起消费者对新产品的注意。在产品成长期阶段，市场已经发生了变化，消费者已对产品有所了解，仍采用以广告为主的促销策略，但广告宣传从一般介绍产品转而着重宣传企业产品特色，树立品牌，使消费者对企业产品形成偏好。这时应增加促销费用，并配合人员推销，以扩大销售渠道。在产品成熟期阶段，产品已全部打入市场，销售从鼎盛转而呈下降趋势。这时，广告促销仍不失为一种重要方式。但其他促销方式应配套使用，尤其应重视营业推广方式。在产品衰退期阶段，同行竞争已到了白热化程度，替代产品已出现，消费者的兴趣已转移，这时企业应该削减原有产品的促销费用，少量采用提示性广告，对于一些老用户，营业推广方式仍要保持。

4) 目标市场特点

目标市场的特点是影响促销组合决策的重要因素之一。目标市场在销售范围大，涉及面多的情况下，应以广告促销为主，辅以其他沟通方式；目标市场相对集中，销售范围较小，需求量较大的，应以人员沟通为主，辅以其他沟通方式。如果目标市场消费者文化水准较高，经济收入宽裕，应较多运用广告和公关沟通为主的组合，反之，应多用人员推销和营业推广为主的促销组合。

5) 竞争者情况

除非销售的产品是垄断性产品，否则需要考虑竞争者对企业的影响。企业在开展促销活动之前，就应了解竞争对手的情况。如他们面临着什么样的问题？他们的促销策略以及效果如何？他们的竞争优势和企业实力在哪里？他们的促销活动会给企业造成什么不利影响？将对竞争者的分析当作一项长期的任务来进行，以便企业在促销中能保持有利的地位。

6) 促销费用

企业的促销活动需要一定的促销资金作为支撑，促销的效果也与促销费用的多少密切相关。行业之间、企业之间的促销费用差别相当大。企业制定促销预算的方法有很多，常用的主要包括量力支出法、销售额百分比法、竞争对等法及目标任务法等。企业在选择促销方式时，要根据综合考虑促销目标、各种促销方式的适应性和企业的资金状况进行合理的选择，符合经济效益原则。



美国波音公司可谓是当今世界最有财力的大企业之一，它不仅以制造质地精良的飞机赢得了世界各国用户的欢迎，而且它对顾客竭诚周到的服务也博得了人们的称赞。

一次，阿拉斯加航空公司急需特殊降落装置，以便飞机能够降落在泥泞的临时跑道上。波音公司知道后，毫不迟疑地把这种装置送到阿拉斯加航空公司，为该公司解决了急迫的困难，这不但感动了这家航空公司，还感动了众多的乘客。还有一次，加拿大航空公司的飞机因排气管结冰阻塞，发生故障。波音公司立即派工程师乘机飞到温哥华，不分昼夜地从事维修工作，最后排除故障，减少了航空班机的误点时间。

1978 年 12 月，意大利航空公司 DCX 型客机在地中海坠毁，航空公司急需一架替代客机。意航总裁诺狄奥向波音公司董事长威尔逊提出一项特殊要求：“波音公司能不能迅速送来一架波音 727 客机？”当时订购这种型号飞机的单子较多，至少要等两年，但波音公司考虑到意航的特殊情况，在发货表上稍微作了一下调整，并要求公司把生产排紧一点。这样，意大利航空公司在一个月内就得到了这个型号的

飞机，解决了燃眉之急。为了感谢波音公司的优良服务，意航决定取消购买道格拉斯公司 DC-O 飞机的计划，转向波音公司，一下子订购了 9 架波音 747 超大型客机。可见，周到的服务是扩大销售和赢得客户的极佳通道。

(资料来源：瞧这网 http://www.795.com.cn/wz/94198.html)

11.2 广 告 策 略

“商品如果不做广告，就好像一个少女在黑暗中向你暗送秋波。”西方流行的这句名言充分展现了广告在营销中的独特地位。

11.2.1 广告的概念与作用

1. 广告的概念

广告一词源于拉丁语“Adverture”，原意是“我大喊大叫”，后演变为英语中的广告“Advertise”，其含义是“一个人注意到某件事”，后来演变为“引起别人的注意，通知别人某件事”。促销组合中研究的广告是指狭义的广告，我国《广告法》对广告的定义是：“广告主为了达到特定的目的，以付费的形式利用大众媒体有计划地向目标对象传递有关产品和劳务的信息。”这种营销角度的广告概念强调了这些含义：广告要有明确的广告主；传递信息是广告的重要目的；产品和劳务是广告宣传的具体内容；潜在和现实的消费者是广告的受众对象；报纸、杂志、广播、电视等是广告的传播媒体；广告活动要支付费用。

2. 广告的作用

在当代社会，广告既是一种重要的促销手段，又是一种重要的文化现象。广告是社会再生产过程中的“润滑剂”，借助各种媒体传递信息，发挥着十分重要的作用。

1) 传递信息，促进销售

传递各种商品信息是广告最基本的作用。在现代经济社会，信息是整个社会赖以生存的重要资源，而商品信息的传递主要通过广告的形式进行。生产者通过广告把产品的信息传递给需求者，消费者通过企业发布的广告，能及时了解企业生产的发展情况，商业部门的供应水平，商品的特点、质量、价格、购买地点、售后服务等情况，从而起到传递信息，促进销售的作用。

2) 引导消费，创造需求

事实上，消费者内心深处往往存在某种未满足的欲望，但还未转换成现实的需求，一则好的广告能起到诱导消费者的兴趣和感情，引起消费者购买该商品的欲望，直至促使消费者进行购买行动。

3) 树立产品形象，提高企业知名度

当市场上产品竞争激烈，商品种类繁多，品牌各异，消费者难以作出选择时，这时企业和产品的形象、知名度就成为消费者购买时的重要依据。企业要加强顾客对产品的记忆与好感，巩固和推广市场占有率，要在保证产品质量的条件下，充分发挥广告的竞争力量，在广告宣传上先声夺人，以获取消费者的好感。而企业的知名度和美誉度又是企业一笔重

要的无形资产，因此，新异的广告就是一项长期投资。

4) 美化生活，陶冶情操

现代广告的发展趋势是在注意其商业功能的同时，也开始注意在进行产品和服务宣传时，把人类的文化艺术以及文明、健康、科学的生活方式介绍给社会，使人们从中得到艺术的享受，陶冶人的情操。而大量有艺术创造性的广告更是丰富和美化了我们的生活，点缀了我们的生活空间。没有广告的社会是一片死寂的社会。



雨伞——请自由取用

日本大阪新电机日本桥分店有个独特的广告妙术——每逢暴雨骤至之时，店员们马上把雨伞架放置在商店门口，每个伞架有三十把雨伞，伞架上写着：“亲爱的顾客，请自由取用，并请下次来店时带来，以利其他顾客。”未带雨伞的顾客顿时愁眉舒展，欣然取伞而去。当有人问及，如顾客不将雨伞送回怎么办？经理回答说：“这些雨伞都是廉价的，而且伞上都印有新电机的商标。因此，即使顾客不送也没关系，就是当作广告也是值得的。这对商店来说，是惠而不费的美事。”

(资料来源：http://wenku.baidu.com/link?url=MNn34Jg7UPLO5s8K4vVw4TAlm6pP1GqwL-vRikbjN36a5mYg_MfUyzLeU9oFfcCtz6ltYvJhwM8wXZbB7qsQsQ6BoX_kRpe3KsLb9WVv3iC)

3. 广告活动的基本要素

广告是一种动态活动过程，不仅仅指某种信息。通常，广告活动由广告主体、广告中介、广告内容和广告客体四个要素构成，缺一不可。

广告主体指广告活动的提议者、策划创作者、实施者，主要包括广告主、广告经营者、广告发者三个方面。广告主体是广告活动的基础。

广告内容，即广告传递的基本信息，包括企业产品信息、管理信息、人才信息及其整体形象信息等。

广告媒体指发布广告的传播媒介，如报纸杂志、广播电视、互联网等，它是广告传播的物质技术条件。

广告客体指广告传播需要影响的消费者，包括显在的消费者和潜在的消费者。

广告的四个构成要素是一个系统和有机的整体，是相互联系，彼此制约的，同时也受到整个市场宏微观环境的影响(如图 11.3 所示)。



图 11.3　广告构成要素系统图

4. 广告的分类

上文讲到广告有广义与狭义之分。按照不同的广告分类标志，可以将广告划分成许多不同的类型。

1) 按广告内容的不同划分

(1) 告知性广告主要用于介绍产品用途、特点或使用方法以及生产企业的情况和所能提供的服务。这类广告常用于产品的投入期，希望能引起消费者的注意。

(2) 说服性广告旨在培养消费者的品牌偏好、鼓励消费者使用本企业产品、改变消费者对产品特性的认识、说服顾客购买本企业产品。在产品的成长期，这类广告特别适用。

(3) 提示性广告用来提醒顾客注意企业的产品，加深记忆，提高重复购买率。在产品成熟期经常被使用。

2) 按广告目的的不同划分

(1) 商品广告，即用于传播商品信息，激发顾客需求，具有推销目的。

(2) 企业广告，侧重于介绍企业历史、成就、经营范围等，旨在加深社会印象，推动经营事业的发展。

3) 按广告性质的不同划分

(1) 商业性广告，目的在于推销商品或提供劳务，以谋取经济利益。

(2) 公共服务性广告，目的在于通过某种社会活动或社会公共利益活动，以提高企业的知名度和美誉度。

4) 按所使用的媒体不同划分

可以分为：报纸广告、杂志广告、广播广告、电视广告。此外，还可分为：电影广告、幻灯片广告、包装广告、广播广告、海报广告、招贴广告、POP 广告、交通广告、直邮广告等。随着新媒介的不断增加，依媒介划分的广告种类也会越来越多。

11.2.2 广告决策

广告策略的运用需要五项决策：任务(广告的目的是什么)、资金(要花多少钱)、信息(要传递什么信息)、媒体(使用什么媒体)、衡量(如何评价结果)。

1. 确定广告目标

制订广告计划的第一步就是确定广告目标，这些目标必须服从先前制定的有关目标市场，市场定位的营销组合策略。这些市场定位和组合战略限定了广告在整体营销规划中必须做的工作。

广告目标可分为通知性、说服性和提醒性三类。

(1) 通知性广告。这类广告的主要目的在于将有关商品或服务的信息告知顾客，以促发初级需求。

(2) 说服性广告。这类广告的主要目的在于建立对某一特定品牌的选择性需求。它通

过对顾客的说服性宣传，促使顾客尽快采取购买产品的行为，以便迅速扩大企业产品的销售量。

(3) 提醒性广告。这类广告的主要目的是保持顾客对本企业产品的记忆，提醒顾客想起某产品，也让购买本企业产品的顾客确信他们的购买决定是正确的，以便造就一批忠诚的顾客。

广告目标的选择应当建立在对当前市场营销情况透彻分析和企业希望花费实现销售目标所需要的金额的基础上。如果企业的广告开支过低，则收效甚微；如果企业在广告方面开支过多，那么资金可以派更好的用场。


小链接

“寻人启事”的启示

台湾新光人寿保险公司在 1963 年初创时，因为企业没有知名度，生意难做。当时，在电视台投放一则广告起码要一万元台币，公司刚创办，资金紧缺，拿不出这笔广告费。经理吴家录挖空心思，想出一招：每天晚上他都到各家卖座好的电影院去发“寻人启事”，通过银幕“找新光人寿保险公司的某人”。每次只需花零点几台币，就能让千把人知道新光人寿保险公司的存在。渐渐地，新光人寿保险公司的牌子通过“寻人启事”在台湾城乡传开，生意也兴隆起来。

(资料来源：百度文库 http://wenku.baidu.com/link?url=DjLgg3oU4xzXm318w1mqqxaKm5tJ1p2jJYgTLJRVAcEikR-6rtZk5fpwvM_5b0GHGJ8_ycI0AYTn_zqV4dFiuLEjVJs4reBGkhnsYbQ0aKK)

2. 制定广告预算

确定了广告目标后，企业可以着手为每一产品制定广告预算。在制定广告预算时要考虑五个特定的因素：

(1) 产品生命周期阶段。新产品一般花费大量广告预算，以便建立知晓度和取得消费者的注意。以建立知晓度的品牌所需预算在销售额中所占比例通常较低。

(2) 市场份额和消费者基础。市场份额高的品牌，只求维持其市场份额，因此，其广告预算在销售额中所占的百分比通常较低。而通过增加市场销售或从竞争者手中夺取份额来提高市场份额，则需要大量的广告费用。

(3) 竞争与干扰。在一个有很多竞争者和广告开支很大的市场上，一种品牌必须更加大力宣传，以便高过市场的干扰声，使人们听见。即使市场上一般的广告干扰声不是直接对品牌竞争，也有必要大做广告。

(4) 广告频率。把品牌信息传达到顾客需要的重复次数，也会决定广告预算的多少。

(5) 产品替代性。同一商品种类中的各种品牌(如香烟、啤酒、软饮料)需要做大量广告，以树立有差别的形象。如果品牌可提供独特的物质利益或特色，广告也有重要的作用。

3. 设计与选择广告信息内容

广告活动的有效性远比广告花费的金额更为重要。一个广告只有获得注意时才能增加品牌的销售量。广告格言是“除非很兴奋，否则没有销售”。

广告设计应达到以下一些要求：

(1) 概念明确。广告必须在文字和使用语言等方面准确无误地表达产品、服务等信息。不可使用含义模糊，使人产生误解的表达方式。

(2) 给顾客深刻的影响。好的广告设计能给视听接受者留下深刻的印象。

(3) 引起顾客的兴趣。广告要做到有可看性、趣味性，能激发顾客的兴趣。

(4) 广告信息内容必须充分。广告中的信息对顾客日后的购买行为有重要影响，信息量必须满足顾客的要求，以便促使顾客尽快作出购买决策。

(5) 吸引力强。良好的广告具有较强的吸引力和艺术感染力，使人百看不厌。


小链接

绝妙的反证策略

企业在做广告时，如同男女青年谈对象时只暴露自己的优点，不暴露自己的缺点一样，大都会介绍自己的商品如何好，以招徕更多的顾客，谁也不愿意向顾客透漏自己产品或服务的不足。然而，大千世界无奇不有，偏偏有人要宣传自己的服务是如何之差，但其结果却正好相反。

某企业曾登出这样一则广告："这种手表走的不太准确，24 小时会慢 24 秒，请君购买时三思！"但顾客们却似乎格外倔犟，这种手表的销量因这则广告而扶摇直上。还有一则推销香烟的广告说："禁止抽各种香烟，连 555 牌也不例外。"结果，555 牌香烟销量大增。

美国俄勒冈州的一家饭馆在门前竖起了这样一个大广告牌，上面写着"俄勒冈最差的食物！"该饭店的老板也直言不讳地说："我是一个最差劲的厨师。"可顾客并不被这"最差"二字吓跑，而是越来越多，甚至连世界各地的游客也来这里凑热闹。

(资料来源：百度文库 http://wenku.baidu.com/link?url=MNn34Jg7UPLO5s8K4vVw4TAlm6pP1GqwL-vRikbjN36a5mYg_MfUyzLeU9oFfcCtz6ltYvJhwM8wXZbB7qsQsQ6BoX_kRpe3KsLb9WVv3iC)

4. 媒体决策与绩效衡量

各类广告媒体都有其不同的特点，适合不同的广告要求。因此，选择好广告媒体对取得良好的广告效果有重要的影响。这一步骤包括决定预期的触及面、频率和影响，选择主要的媒体类型等内容。

1) 决定广告触及面、频率和影响

广告的触及面(R)：指在一定时期内，某一特定媒体一次最少能触及的不用人数或家庭数目。

频率(F)：指在一定时期内，平均每人或每个家庭受到广告信息的次数。

影响(I)：指使用某一特定媒体展露质量价值。例如，某类产品广告适合在与其用途相关性强的杂志上刊登，口红广告刊登在美容杂志上就非常合适，而不适宜刊登在法律杂志上。媒体选择就要寻找一条成本效益最佳的途径，向目标视听接收者传达预期次数的展露。

展露总数(E)：是指触及面乘以平均数，即 $E=R\times F$，也被称为毛评点(GRP)。因此，选择广告媒体时要决定展露多少次才能导致 A 品牌的视听接受者知晓该品牌，展露对于视听接受者知晓度的作用取决于它的触及面、频率和影响。例如，某一广告希望触及 80%的

家庭，平均展露次数为 3，展露总数应该是 240 次(80×3=240)。企业还必须明确：在一定预算的前提下，所购买的触及面频率与影响的成本效益最佳组合是什么？并决定使视听接受者触及多少次，展露多少次。

2) 主要媒体类型的选择

媒体计划者必须了解各类主要媒体在触及面、频率和影响等方面所具备的能力，了解各类主要媒体的优、缺点。

(1) 报纸。

优点：灵活，及时，本地市场覆盖面大，能被广泛接受，可行性强。

缺点：保存性差，复制质量低，传阅者少。

(2) 电视。

优点：综合视觉、听觉和动作，富有感染力，能引起高度注意，触及面广。

缺点：成本高，干扰多，瞬间即逝，观众选择性少。

(3) 直接邮寄。

优点：接受者有选择性，灵活，在同一媒体内没有广告竞争，人情味较重。

缺点：相对来说成本较高，可能造成滥寄“垃圾邮件”的印象。

(4) 广播。

优点：大众化宣传，地理和人口方面的选择性较强，成本低。

缺点：只有声音，不如电视那样引人注意，非规范化收费结构，展露瞬息即逝。

(5) 杂志。

优点：人口可选性强，可信，有一定权威性，复制率高，保存期长，传阅者多。

缺点；有些发行数是无用的，版面无保证。

(6) 户外广告。

优点：灵活，广告展露时间长，费用低，竞争少。

缺点：观众没有选择，缺乏创新。

(7) 网络广告。

优点：技术先进，方式多样，不受时空限制，信息容量大，实现即时互动，便于双方沟通，成本低廉，计费灵活，便于检索，反馈直接。

缺点：覆盖率仍然偏低，效果评估困难，网页上可供选择的广告位置有限，创意有局限性。

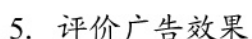
媒体计划者在这些媒体进行选择中，要考虑以下几个最重要的变量：

① 目标受众的媒体习惯。例如，对青少年来说，广播和电视是最有效的广告媒体。

② 产品。妇女服装广告登在彩色印刷的杂志上最吸引人，而宝丽来照相机广告则最好通过电视做一些示范表演。各类媒体在示范表演、形象化、可信程度和色彩方面具有不同的潜力。

③ 广告信息。一条宣传明天有重要商品出售的信息就要求用广播或报纸做媒介；一条包含大量技术资料的广告信息可能要求选用专业性杂志或者邮件做媒介。

④ 费用。电视费用非常昂贵，而报纸广告则较便宜，当然，应该考虑的是每一个人展露的平均成本，而不是总成本。



5. 评价广告效果

企业花费大量的人力、物力、财力在广告投入上，总希望能达到预期的市场促销目标。把广告传播出去，只是整个市场传播过程的第一步，究竟发布的广告有没有促销效果以及效果的大小等，都不得而知。因此，为了对广告投放进行有效的计划和控制，企业还必须对广告的效果进行测定分析。通常，广告效果指的是广告接受者的反应情况。广告效果主要表现为广告的市场促销效果及广告的心理效果两个方面。

1) 广告市场促销效果

广告市场促销效果指的是广告促进产品销售和利润增加的程度，它反映了广告费用与产品销售量(额)之间的比例。广告市场促销效果的测定是以产品销售量(额)的增减幅度作为衡量标准的。常用的测定方法有以下几种：

(1) 广告费用占销率法。这种方法测定的是计划内广告费用对广告产品销售量(额)的影响。广告费用占销率越小，表明广告促销效果越好，反之则越差。其计算公式为：

广告费用占销率=(广告费用/销售量(额))×100%

(2) 广告费用增销率法。这种方法可以测出计划期内的广告费用增减对广告产品销售量(额)的影响。广告费用增销率越大，表明广告的促销效果越好，反之越差。其计算公式为：

广告费用增销率=(销售量(额)增长率/广告费用增长率)×100%

A．单位广告费用促销法

此法可以测出单位广告费用对产品销售量(额)的影响。单位广告费用促销量(额)越大，表明广告效果越好，反之越差。其计算公式为：

单位广告费用促销量(额)=产品销售量(额)/广告费用

B．单位广告费用增销法

此法可以测出单位广告费用对产品销售量增减程度的影响。单位广告费用增销量(额)越大，表明广告效果越好，反之越差。其计算公式为：

单位广告费用增销量(额)=(报告期产品销售量(额)−基期产品销售量(额))/广告费用

C．弹性系数测定法

即通过广告费用投入量变动率与产品销售量(额)变动率的比值来测定广告促销效果。其公式为：

$$弹性系数(E)=(\Delta S/S)/(\Delta A/A)$$

式中：ΔS=增加广告费用后的销售增加量(额)；S=总销售量(额)；ΔA=增加的广告费用支出；A=广告费用原有支出。

需要注意的是，影响产品销售量的因素除了广告投放量，还有很多其他因素，如产品质量、价格、销售渠道、市场竞争环境等。因此，单纯的以销售量(额)的增减来判断广告效果是不全面的。上述方法也只能作为衡量广告效果的一项指标，还需要从更多的方面加以考察。

2) 广告心理效果

广告心理效果指广告对目标市场消费者心理效果的影响程度。可见广告心理效果并不是以产品销售量的大小为衡量标准的，它反映了消费者对广告本身的反应程度，包括对产品信息的注意、兴趣、情绪、记忆、理解、动机等。因此，对广告心理效果的测定主要表现在知名度、注意度、理解度、记忆度、购买动机等项目上。一般来说，对广告心理效果测试通常采用抽样调查的方式进行。具体的实施方法包括：

(1) 回忆测试法。回忆测试法指通过调查对象观看或阅读广告后对广告内容的记忆程度来测定广告效果。

(2) 认知测试法。认知测试法指测定调查对象是否通过某一媒体接触过某个广告。一般认知测试常将调查结果分为三等：略微认知，即看到过；联想认知，即能记起某一部分内容并能有这一部分内容联想起有关的产品信息；深层认知，即能识别一半以上的广告内容。

(3) 实验室控制法。实验室控制法指利用各种实验室仪器、设备检测调查对象对某一广告产生的生理反应，如心跳、血压等变化，以此来衡量该广告是否具有吸引消费者注意和兴趣的能力。

广告效果的测定是一项复杂的工作。我们应全面、多角度对广告效果进行研究，从而为企业市场营销战略的准确制定和实施提供重要的依据。

11.3 人员推销策略

人员推销是指由企业派出销售人员或委派专职推销机构，直接向目标市场的顾客介绍和销售商品的活动。简单地说，就是企业的推销人员通过与目标市场顾客的人际接触来推动销售的促销方式。这里所指的销售人员包括内部现售人员和外勤销售人员：内部销售人员一般在办公室内用电话、网络等与顾客联系，或者接待有可能成为购买者的人员来访；外勤销售人员负责流动推销，上门访问客户等。

一位西方的市场营销专家说过："这个世界是一个需要推销的世界，大家都在以不同的形式进行推销，人人都是推销员"。人员推销同其他非人员推销相比较，由于直接与潜在消费者接触，在建立消费者偏好、信任和促进购买行为方面，是最有效的促销工具。

11.3.1 人员推销的特点

人员推销是一种最古老的促销方式，推销人员应根据不同的销售环境、推销气氛、推销对象和推销商品，审时度势，巧妙而灵活地采用不同的推销策略，吸引顾客的注意，激发顾客的购买欲望，促成交易。与其他促销形式相比，人员推销具有以下显著的特点。

1. 针对性强

与顾客的直接沟通是人员推销的主要特征。人员推销需要在推销前对顾客进行调查，

选择有较大购买可能的潜在消费者，直接带有一定倾向性、目标较为明确的走访，这样有利于提高成交率。

2. 方式灵活

推销人员在推销过程中与潜在消费者进行的是面对面的交谈。通过交谈和观察，推销人员可根据顾客的态度和反应，及时发现问题，掌握顾客的购买动机，然后有针对性地根据顾客的情绪和心理变化，灵活地采取必要的措施，从不同的层面满足顾客的需要，从而促使交易的达成。

3. 注重人际关系

推销人员既是企业利益的代表，同时也是消费者的代表。推销人员应该清醒地认识到，满足顾客需求才是促成交易成功的保证。所以，推销人员在与顾客的直接接触中，愿意为顾客提供多方面的帮助，以利于增强双方的了解，在企业与顾客中建立良好的关系。

4. 促成及时购买

人员推销的直接性缩短了顾客从接受促销信息到采取购买行为之间的时间间隔。人员推销活动可以及时对顾客提出的问题进行解决，通过面对面的讲解和说服，可促使顾客立刻采取购买行为。

5. 信息的双向沟通

一方面，推销人员推销产品时，必须把产品的质量、功能、用途、售后服务等情况介绍给顾客；另一方面，推销人员还必须通过与顾客的交谈，了解顾客对本产品的意见和态度，上报给决策层，以利于更好地满足消费者的要求。通过双方沟通，有利于企业更好的发展。

6. 双重的推销目的

人员推销不仅为了宣传、鼓动和说服顾客购买，而且通过感情交流、操作示范以及提供的各种服务与顾客建立长期相互信赖的关系。因此，它具有推销商品和建立合作关系的双重目的。

7. 可兼任其他营销功能

推销人员除了担任多项产品(服务)推销工作之外，还可以兼做信息咨询服务，收集客户情报、进行市场调查，开发网点，帮助顾客解决商业性事项等工作。

8. 满足多种需求

人员推销中，通过推销商品，可满足顾客对商品使用价值的要求；通过介绍产品，可以满足顾客对商品信息的需求；通过销售服务，可以满足顾客对抗有关技术和服务的要求；通过文明经商、礼貌服务和企业形象宣传，可以满足顾客心理精神上的需求。

人员推销的优点固然很多，但在使用时应该注意人员推销占用人数较多，费用大，接触面窄，而且优秀的推销人员非常难得。因此，企业在决定采用人员推销时，必须权衡利弊，慎重从事，尽可能和其他促销方式相互配合应用，效果会更好。

11.3.2 人员推销的过程

人员推销是一种面对面的促销活动，推销员应具备倾听的能力，努力从消费者的语言里了解消费者的真正需要，同时也应该看到推销工作不仅仅是销售产品，建立与顾客的长期信任关系同样重要。人员推销的目的有三种：发现可能的顾客；努力把可能的顾客变成现实的用户；确保顾客满意。具体的程序如下：

1. 寻找可能顾客

推销员首先要寻找出销售线索，有资格的销售线索一般有三个要求：一是能够从购买本企业产品中获得利益；二是有支付能力；三是有权决定是否购买。

2. 准备工作

这是接触可能用户前的准备工作。推销员应该尽可能地了解销售线索的情况和特征，了解他们的背景、产品需求、决策人和采购员的个人情况及在购买中的作用等。

3. 接近方式

推销员必须知道接近用户时的方式、如何问候、如何开场等对于建立一个良好的开端是十分重要的。同样，推销员的衣着、谈吐及仪表等也是接近方式的组成部分。用户的第一印象常常是促销成功的基础，良好的开场白将有助于用户提起兴趣，听完介绍。

4. 推销陈述与演示

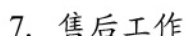
在引起注意和兴趣后，推销员就可以向推销对象介绍产品的具体特点了，他可以利用多种手段，如图片、幻灯、录像、小册子或直接演示等来强化沟通效果，以促成购买欲望的形成。

5. 处理异议

推销员在推销过程中几乎都要碰到异议和抵触，但推销员应该知道，异议虽然是一种成交的阻碍，但也是成交的前奏和信号，机会存在于克服阻碍，如顾客说不进货了，仓库都满着，推销员可以说，“这是你没有进畅销货，我们这些产品不仅畅销而且能带动其他产品的销售”。

6. 成交

推销员要学会识别成交信息，例如，当顾客谈及交货、包装、维修、还价时，或者要求再看看产品，提出一些小问题时，推销员应该紧紧抓住机会，促成买卖。



7. 售后工作

这是保证顾客满意的重要方面，是让顾客继续订货，建立长期业务关系的必不可少的一步。推销员应该确保交货时间与其他购买条件的严格实现，准备回访，及时提供指导和服务等。

11.3.3　人员推销的策略

人员推销具有很强的灵活性和艺术性。在面对面的交谈中，要求推销人员要能够根据当时具体的推销环境、氛围、推销对象的特性以及推销商品的性质，灵活地运用推销策略，以激发消费者的欲望，消除消费者的疑虑，最终促成推销。因此，推销活动除了要求推销人员具备基本的素质以外，还要求其能掌握必要的推销技巧，能够灵巧运用推销策略。人员推销的策略主要有以下三种：

1. 试探性策略

即“刺激—反应”策略，这种策略是在不了解消费者的情况下，推销员运用刺激性手段引发顾客交谈的过程中，小心谨慎地运用多种话题加以试探，仔细观察其反应，接下来再选择其感兴趣的话题发挥下去。另外，在刺激的同时要相应地配合图示说明、演示操作等方法以强化刺激效果，最终说服顾客。很多优秀的推销员都认为“只要顾客开口说话，买卖就成功了一半”。因此，运用试探性策略的关键是要引起顾客积极的反应。

2. 针对性策略

即“配方—成交”策略，这种策略是建立在已经基本了解顾客的某些方面需求的前提下，有目的地宣传、展示和介绍商品，说服顾客购买。运用该策略时应注意，始终要体现出诚意，使顾客感受到销售人员是在真心实意地为其出谋划策，而不是想方设法推销产品，否则会适得其反。

3. 诱导性策略

即“诱发—满足”策略，这种策略需要推销人员通过一定的说服技巧，使消费者产生强烈的购买欲望，最终采取购买行动。这种策略是一种创造性的推销策略。运用诱导策略的关键是推销人员要有较高的推销艺术和推销技巧，能够诱发顾客产生某方面的需求，然后抓住时机推出企业产品来满足这种需求。

11.3.4　推销人员的管理

推销人员素质的优劣对扩大销售、开拓市场及实现推销目标，具有举足轻重的作用。研究表明，普通推销员和优秀推销员的业务水准和销售实绩都相差甚远。在典型的销售队伍中，60%以上的销售额是由 30%的优秀人员创造的。因此，推销人员的整体管理非常重要。人员推销的管理主要包括提高推销人员的素质，做好推销人员的培训，促进推销人员的行为激励，完善推销人员的绩效评价等内容。其目的是提高推销效率，实现促销目的。

1. 提高推销人员的素质

思想素质：推销人员应具有强烈的事业心和责任感，积极进取的开拓精神，持之以恒的工作热情以及充分的自信心和坚强的意志力；

业务素质：具有丰富的业务技能和推销经验，是做好推销工作的基础；

文化素质：推销人员除了具备良好的业务素质之外，还应具有一定的文化水平。推销人员的知识越丰富，工作越能得心应手；

身体素质：良好的身体素质是搞好推销工作的根本保证。

此外，推销人员还需具有良好的气质和职业素养，仪表端庄，热情大方，谦虚有礼，谈吐自如，使顾客乐于与其交谈。推销人员只有成功地推销自己，赢得了顾客的信任，才能成功地推销产品。

2. 推销人员的培训

推销人员在正式开展业务活动以前，必须接受一定时间的培训，掌握推销工作的知识和技巧。对在职的推销人员来说，也要接受定期培训，了解企业产品发展的新动向，交流推销经验，探讨如何提高推销工作的效率。培训推销人员的方法很多，常被采用的方法主要有讲授培训、模拟培训和实践培训三种。培训内容有企业知识、产品知识、市场知识、心理知识、政策法规知识和顾客情况介绍，以及推销技巧和业务程序等。

3. 推销人员的激励和评价

企业通过各种激励手段，可充分调动推销人员的工作积极性，发挥其最大作用。激励的方法主要有物质激励和精神激励。其中，物质激励方式主要有：固定报酬，即不受推销业绩影响，使其有正常的基本收入保障生活；超额奖金，即销售人员完成一定的销售数额所给予的奖励；酬金加奖金，即上述两种形式的结合，是一种广泛应用的报酬方式。另外，还有佣金、红利等形式。精神方面的激励主要有：奖励员工参加销售会议，使员工有机会和公司领导沟通交流，发表自己的感受，还有受到表扬、上光荣榜、颁发奖状或奖章、享受休假、公费外出旅行等形式。

企业营销部门对推销人员的推销业绩的评价主要包括推销人员执行管理制度，履行工作职责，自身的业务素质，推销业绩等方面的内容。这不仅仅是分配报酬的依据，而且是企业调整市场营销战略，促使推销人员更好地为企业服务的基础。对推销人员的评价主要采取质量指标和数量指标综合考核。建立推销人员的定期报告制度和工作检查制度，及时了解推销人员的工作完成进度、费用开支情况、客户变化和市场状况等。还要明确责任，规定合理定额，并使之与推销人员的个人收入挂钩，超奖欠罚，以保证销售任务的完成。


小链接

无声的推销员

日本一家铸砂厂的推销员为了重新打进多年来未曾来往的一家铸铁厂，多次拜访该厂的采购部经理。

但采购部经理却始终避而不见，推销员并不气馁，经过多次努力，那位经理终于给了他五分钟时间见面，希望这位推销员能知难而退。这位推销员在经理面前一声不响地摊开一张报纸，然后从皮包里拿出一袋砂，突然倾倒在报纸上，顿时砂土飞扬，几乎令人窒息。经理咳嗽了几声，大声吼道："你在干什么？"这时推销员才不慌不忙地说："这是贵公司目前采用的砂，是上个星期我从你们的生产现场向领班取来的样品。"说着他又取出两个样品，性能、硬度和外观截然不同，使那位经理惊叹不已，就是在这场戏剧性的表演中，推销员成功地接近顾客，并顺利赢得了一家大客户。

(资料来源：袁连升，等. 市场营销学——理论、案例与实训[M]. 北京：北京大学出版社，2012.)

11.4 销售促进策略

销售促进又称营业推广，是指企业运用各种短期诱导因素刺激消费者和中间商购买、经营或代理企业产品或服务的促销活动。销售促进是企业短期促销最有力的工具。在市场营销理论中，促销与销售促进是有区别的。促销概念有广义和狭义之分。狭义的促销仅指销售促进，而广义的促销包括销售促进、广告、人员推销和公关关系四大促销组合方式。

11.4.1 销售促进的方式

根据目标市场的不同，企业推广可分为面向消费者、面向中间商和面向企业内部员工的推广。三种推广方式有着不同的促销方式。

1. 面向消费者的销售促进方式

面向消费者的营业推广作用包括：鼓励老顾客继续使用，促进新顾客使用，培养竞争对手顾客对本企业的偏爱等。其方式可以采用如下所述。

(1) 赠送促销。通过向消费者赠送样品或试用品，使消费者通过亲身试用领略到产品的好处和实际利益，从而迅速接收新产品，成为新产品的购买者。样品可以选择在商店或闹市区散发，或在其他产品中附送，也可以公开广告赠送或入户派送。缺点是费用高。

(2) 折价券。在购买某种商品时，持券可以免付一定数额的钱。折价券可以通过广告或直邮的方式发送。

(3) 包装促销。以比较优惠的价格提供组合包装和搭配包装的产品。

(4) 抽奖促销。顾客购买一定的产品之后可获得抽奖券，凭券进行抽奖获得奖品或奖金。抽奖可以有各种形式。

(5) 现场演示。企业派促销员在销售现场演示本企业的产品，向消费者介绍产品的特点、用途和使用方法等。

(6) 联合推广。企业与零售商联合促销，将一些能显示企业优势和特征的产品在商场集中陈列，边展销边销售。

(7) 参与促销。消费者参与各种促销活动，如技能竞赛、知识比赛等活动，能获取企业的奖励。

(8) 会议促销。各类展销会、博览会、业务洽谈会期间的各种现场产品介绍、推广和销售活动。

2. 面向中间商的销售促进方式

制造商策划与掀起的促销活动，如果没有中间商的响应、参与和支持，是难以取得促销效果的。面向中间商的销售促进的主要目的是鼓励中间商积极进货和推销，引导零售商扩大经营。常用的方式有：

(1) 批发回扣。企业为争取批发商或零售商多购进自己的产品，在某一时期内给经销本企业产品的批发商或零售商加大回扣比例。

(2) 推广津贴。企业为促使中间商购进企业产品并帮助企业推销产品，可以支付给中间商一定的推广津贴。

(3) 销售竞赛。根据各个中间商销售本企业产品的实绩，分别给予优胜者以不同的奖励，如现金奖、实物奖、免费旅游、度假奖等。

(4) 扶持零售商。生产商对零售商专柜的装潢予以资助，提供购买点(POP)广告，以强化零售网络，促使销售额增加；可派遣厂方信息员或代培销售人员。生产商这样做的目的是提高中间商推销本企业产品的积极性和能力。

3. 面对内部员工的销售促进方式

主要是针对企业内部的销售人员，鼓励他们热情推销产品或处理某些老产品，或促使他们积极开拓市场，增加销售量。一般可采用方法有：销售红利、销售竞赛、免费提供人员培训、技术指导等形式。

11.4.2 营业推广设计

在企业促销活动中，一个有效的营业推广方案一般要考虑以下五个因素：

1. 确定推广目标

确定营业推广目标，就是要明确推广的对象是谁，要达到的目的是什么。只有知道推广的对象是谁，才能有针对性地制定具体的推广方案，例如，推广是为达到培育忠诚度的目的，还是鼓励大批量购买。

2. 选择推广工具

营业推广的方式方法有很多，但如果使用不当，则适得其反。因此，选择合适的推广工具是取得营业推广效果的关键因素。企业一般要根据目标对象的接受习惯和产品特点、目标市场状况等来综合分析并选择推广工具。

3. 推广的配合安排

营业推广要与营销沟通的其他方式，如广告、人员销售等整合起来，相互配合，共同使用，这样才能形成营销推广期间的更大声势，取得单项推广活动达不到的效果。

4. 选择推广时机

选择营业推广的市场时机很重要，如季节性产品、节日、礼仪产品，必须在季前节前

做营业推广，否则就会错过时机。

5. 确定推广期限

即营业推广活动持续时间的长短。推广期限要恰当，过长则消费者新鲜感丧失，产生不信任感；过短，一些消费者还来不及接受营业推广的实惠。



创意、接触由新 KENT 开始

英美烟草中国公司在推出新“KENT”特低焦油系列香烟时展开了以“探索、燃点、新‘KENT’新生活灵感!”为主题的换领赠品的促销活动。活动分三期进行，每期以一款新时代火朵为赠品，凭 5 个新 KENT 空烟盒到指定换领地点换取“礼品领换卡”、当期火机一个及其标贴。当集齐三个指定火机标贴的“礼品换领卡”各一张以及新 KENT 另外 5 个空烟盒时，又可换取“非凡型赏”新潮流电话台灯一个。

同为香烟做赠品促销，同以打火机赠品，但新 KENT 却做得与众不同。经特别邀请英国设计师 Ben Jordan 专诚以“新 KENT‘无限创意’新生活”为灵感，设计出一系列“新世代火机”——新型态火机、新观感火机、新触感火机。同时，在广告宣传中明确表示该系列火机“绝不向外发售，只有懂得欣赏新 KENT 的您才有机会拥有”。波浪式造型符合手指的弯曲感；银色金属外壳有绝对分量；潮流的蓝色点缀质感十足；打火时，火焰宁静并带有清脆的金属声……可以想象，这样的打火机时尚又高档，有几个吸烟的男士会不喜欢这样的高档赠品？相对于做工粗糙、外形缺乏时代感的火机，KENT 提供给消费者的新奇感是其他任何香烟品牌无法比拟的，因而轻而易举地就得到了消费者的关注和青睐。而对于高利润的烟草行业来说，设计赠送这样的打火机并非难事，可操作性也很强。

(资料来源：广告门 http://www.adquan.com/)

11.5 公共关系策略

公共关系是一门先进的科学管理思想和艺术，它强调为了本组织的长远利益而采取真诚服务于公众利益的原则，通过有计划的长期努力和传播沟通，树立良好的组织形象，达到组织与内外公众的信息沟通，实现公众对组织的理解、支持与合作。它最有利于从企业长远角度来促销企业产品、实现营销目标。

11.5.1 公共关系的作用

在现代经济社会，经济关系错综复杂，竞争日益激烈，企业所处的内外环境也在不断地发生关系，企业必须清楚公共关系的作用范围和影响力的大小。公共关系在企业营销活动中的作用主要体现在以下几个方面。

1. 树立企业的良好形象

在现代社会中，企业之间的竞争日益激烈，这种竞争不仅是技术和经济的竞争，而且还集中表现在企业信誉和形象上的竞争。企业信誉不单纯是企业文明经商、企业道德的反

映，也是企业经营管理水平、技术水平、工艺设备、人才资源等企业素质的综合反映。企业信誉和形象是联系在一起的，企业形象就是社会公众和企业职工对企业整体的印象和评价。良好的企业形象是企业的无形资产和财富，是用金钱买不到的。公共关系的主要任务就是建立在对企业了解基础上的形象，通过采取恰当的措施，如提供可靠的产品，维持良好的售后服务，为公众的集体利益做实事等，拉近与大众的距离，树立企业的良好形象。

2. 加强与消费者之间的信息沟通

信息对现代企业来说是至关重要的，没有信息的企业是寸步难行的。企业必须有计划地，长期地向公众传递企业的信息。为了使传播取得预期的效果，必须讲究传播技巧，必须选择适当的传播媒介和传播方式，向企业内部，外部公众传递适当的信息内容。

3. 改变公众的误解

现代技术的发展和大众传播业的发达，为企业提供了更多的市场信息与市场机会，同时，一些不真实的信息也一并迅速传播开来，引起公众对企业的误解，损害了企业的形象。当企业被公众误解时，就处于非常严峻的时刻；而良好的公共关系工作能够帮助企业澄清事实，消除形象危机，帮助企业渡过难关。例如，萨哈罗航空公司对空难事件的成功处理就是一个很好的实例。

4. 增强企业内部凝聚力

一个企业若要顺利地发展，企业内部要充满生机和活力。而生机和活力的源泉在于企业全体员工的积极性、创造性以及聪明才智的发挥。良好的内部公共关系有助于企业员工的积极性、创造性以及聪明才智的发挥。

5. 协调与外部公众的关系

企业还要学会与外部公众不断联络和协调，为企业创造良好的外部环境。

11.5.2 公共关系促销的方式

1. 通过新闻媒体宣传

指通过报纸、杂志、广播和电视等新闻传播工具，以通讯、报道、新闻、特写、专写、专访等形式，向社会传播企业的有关信息，以形式有利的社会舆论，提高并推广企业形象或产品形象。例如，企业遇到较重大事件或纪念日，就要策划组织新闻发布会，新产品发布会，成立若干周年纪念日，各种庆祝会等，并邀请新闻记者来采访，把企业的重大信息传播到社会各界。这实际上也是一种广告宣传，但这种宣传是媒介主动宣传，而非企业的“王婆卖瓜”，因而更具有说服力，而且这种宣传还不需花费或花费很少。因此，企业应该努力制造新闻点，争取新闻媒介的主动报道，吸引公众注意，达到促销目的。

2. 赞助和支持各项公益活动

作为社会一员，企业有义务在正常的范围内支持社会的各项公益活动，如节日庆典、

基金捐款、救灾赈灾、支持社会福利事业等。这些活动往往为万众瞩目，各种新闻媒体会进行宣传报道，有利于树立企业为社会服务的形象。例如，企业赞助体育运动让球队的名称与企业名称一致，这样就能通过球队的南征北战而让企业名扬四方。但在实践中，企业应该注意自己的能力限度，以及活动的互惠性和可行性。

3. 参加各种社会活动

企业通过举办新闻发布会、展销会、看样订货会、博览会等各种社会活动，向公众市场推荐企业的产品，介绍相关知识，以此获得公众的了解和支持，提高他们对企业产品的兴趣和信心。另外，在参加这些社会活动前，应尽量与新闻媒体取得联系，做他们的宣传报道，扩大这些活动的实际影响力。

4. 制作发布公关广告

公关广告是企业为形成某种进步的，具有积极意义的社会风气或宣传某种新观念而制作、发布的广告。例如，企业对过度吸烟，饮酒危害健康，勤俭节约，遵守交通秩序，尊老爱幼，以及保护生态环境等社会风尚的宣传均属此列。公关广告在客观效果上能够有效地扩大企业的知名度和美誉度，在公众面前树立起关心社会公益事业的良好形象。可以说，公关广告宣传也是间接的企业的形象宣传。

5. 印制宣传品

企业组织有关人员编辑介绍企业发展历史，宣传企业宗旨，介绍企业生产和经营活动以及产品宣传介绍等信息的宣传材料，以此来向社会公众传播企业产品信息，树立企业形象。这些宣传产品多以免费赠送为主，印制精美，以增加公众的兴趣并提高保存价值。同时，在宣传品上应详细注明企业的名称、地址、电话号码、邮编等以便顾客能及时与企业取得联系。

6. 咨询调查

企业通过设立资讯台、咨询热线电话以及公共场所的免费咨询服务等咨询调查来了解公众对企业生产、经营、产品质量、价格、销售等方面的建议和意见，并及时把改进的情况告诉公众，保持企业与公众之间的良好沟通。

7. 建立企业统一标识体系(CIS)

在知识经济时代，信息的获取变得很简单。信息不再是稀缺资源，而注意力却变得越来越重要。因此，企业应尽全力去取得别人的注意，他们必须努力设计一个公众能立刻认知的视觉识别标志，这个视觉识别标志可用在公司的商标、文具、小册子、招牌、商业文件、名片、建筑物和制服标识上等。现代著名企业都有各自独特的标识体系，如可口可乐、IBM、海尔等。

8. 企业内部的公关活动

企业内部公关活动是通过企业的宣传橱窗、刊物、广播电台、闭路电视、各种展览、

联谊活动、公司领导接待专线电话、统一的服饰徽章、公司的标志图案、公司内部的升旗仪式等活动，这些都可看作是增强企业内部员工凝聚力，向心力的公关活动。

企业的公关活动如果有创造性和艺术性，并能把握好时机，那么可以收到非常好的效果，而这种效果又往往是企业广告活动无法达到的，因此，企业在经营过程要善于利用公关活动来打开企业经营的新天地。



借 冕 播 誉

20 世纪 50 年代，法国白兰地已享有盛誉。白兰地公司把名酒白兰地打入美国市场时，并没有采用常规的推销手段进行宣传，而是策划在美国总统艾森豪威尔 67 岁寿辰之际，赠送窖藏 69 年之久的白兰地酒作为贺礼，并特邀法国著名艺术家设计并制作专用酒桶，届时派专机送往美国，在总统寿辰之日举行隆重的赠酒仪式。他们将这一消息通过各种新闻媒体传播给美国大众并进行了连续报道，这些报道吸引了千百万人，成了华盛顿市民的热门话题。当贺礼由专机送到美国时，华盛顿竟出现了万人围观的罕见现象。关于名酒驾到的新闻报道、专题特写、新闻照片挤满了当天各大报纸的主要版面。法国白兰地就在这种氛围中昂首阔步走上了美国国宴和市民餐桌。

(资料来源：百度文库 http://wenku.baidu.com/link?url=QNUaHh1AFspvrl0Tbw39pa3llPGNnkWsNOiHoWr0YFmDqrdY2anKv9wii3nulZCUVJZyxXsxT24Bq099sf4B71XbkGz0IMcO0WEuUcVGxmu)

11.5.3 公共关系促销的设计

在企业促销活动中，一个有效的公关促销方案一般要考虑以下因素：

1. 公关活动目标

制定公关促销方案，首先要明确公共关系活动的目标。公关活动的目标应与企业的整体目标相一致，并尽可能具体，同时要分清主次轻重。

2. 公关活动对象

在本次促销活动中，确定公共关系的对象，即本次公关活动中所针对的目标公众。

3. 公关活动项目

即采用什么样的方式来进行公关活动，如举行记者招待会，组织企业纪念活动和庆祝活动，参加社会公益活动等。

4. 公关活动预算

在制定活动方案时，还要考虑公共关系活动的费用预算，使其活动效果能够取得最大化。



世纪列车 北京大学百年校庆活动分析

北京大学百年校庆出现了一趟世纪列车，这成为北京大学迎来百年诞辰的特别礼物，也是北大史上一则著名的公关案例。

1998 年，北京大学将举行百年校庆，给母校怎样的贺礼，这是北大未名生物集团早就开始思考的问题。几位北大人曾想过更换未名湖旁的旧椅子，为北大幼儿园添置新设施等方案，但后来都觉得没有发一趟校庆专列好。因为北大的百年是与祖国风雨同行的百年，她的每一件大事都与中国的大事件紧密相连，而最能表达这个意境的就是一列列车。这是一列世纪列车，尽管有颠簸、有风雨，但永远是向前的。另外，专列还象征着时代列车。深圳是改革开放的前沿，专列从深圳始发，象征着祖国沿着改革开放之路滚滚向前。

开这个专列还有一个切实的考虑：校友们毕业后即奔赴四面八方，从事不同的工作。工作繁忙使他们很难有机会相聚畅谈。在专列运行的 32 个小时里，校友们可以畅谈交流。基于以上的种种考虑，百年校庆专列的大胆想法形成了。

这个创意得到了铁道部及下属单位的大力支持。深圳到北京有一次列车，但京九线沿途的省会城市少，不方便，所以决定走京广线，可是京广线的始发站是广州。铁路部门做出一个前所未有的决定：专列起始站改到深圳，然后走京广线。为此，他们还专门组织召开了有关铁路部门与北大校庆筹委会参加的联席会议，专题研究了北大校庆筹委会提出的有关车内彩旗、横幅等宣传布置、车上就餐、车上广播娱乐活动、老弱病残服务问题以及车上安全问题，对这些问题双方逐一进行了协商。同时，为了保证落实，当日下午，由广州客运段陪同北大校庆筹委会人员到站实地查看了 16 次列车，为做好准备工作提供了条件。

1998 年 4 月 30 日 20 点 05 分，专列在盛大的欢送队伍的注视下顺利发车，激昂的情绪始终伴随着大家。“北大往事”演讲最初由一个车厢推举一人参加，后来则是大家踊跃报名，抢着要说。一名校友为百年校庆做了几首歌，一上车，他就教大家唱，许多车厢开始对歌。由三节硬座车厢组成的“长明教室”，使很多人回忆起学校彻夜开放的教室。大家聊天、唱歌，久久不肯睡去。在长 5 米，宽 1 米的条幅上签名留念，使校友们激动欢喜，这条签名条幅将送到北大史馆收存。列车每到一站，车上的校友就敲锣打鼓下车迎接上车的校友，“欢迎北大专列‘新生’”的横幅令每一个准备上车的校友备感亲切。一位 60 多岁的老校友说：“‘新生’两个字让我想起了刚入学的情景，仿佛自己又是一个无知青年，再次回到北大怀抱。”

(资料来源：廖为建. 公共关系学[M]. 北京：高等教育出版社，2011.)

本 章 小 结

促销是指企业利用各种有效的方法和手段，使消费者了解和注意企业的产品，激发消费者的购买欲望，并促使其实现最终的购买行为。促销的方式分为人员促销和非人员促销。促销就是企业为了扩大销售、占领市场，通过各种方式将产品或服务的具有说服力的信息传递给目标顾客，促使其做出购买决策，从而实现企业销售目标的过程。



促销组合是一种组织促销活动的策略思路，主张企业运用广告、人员推销、公关宣传、营业推广四种促销方式组合成一个策略系统，使企业的全部促销活动互相配合，协调一致，最大限度地发挥整体效果。企业可以针对不同的沟通传播目的，结合产品种类和市场类型已经产品所处的生命周期阶段等来选择相应的促销手段，从而顺利实现企业目标。

拓展训练项目

一、阅读分析

蒙牛的促销策略

蒙牛，用三年时间从千名之外跻身行业四强；三年时间打造“中国驰名商标”；三年时间完成销售额19.5 倍的增长，成为《当代经理人》2002 中国成长企业百强冠军。蒙牛从进入群雄逐鹿的乳业战场的第一天起，就一直快而不乱地推行其“空——地”营销策略，用广告实施空中打击，夺取制空权；用促销实行地面推进，逐一清除地面堡垒，“空——地”联动，立体攻击，短短三年，便实实在在地打造了一个中国乳业的奇迹。

1. 蒙牛广告

1999 年 6 月，刚刚成立的蒙牛乳业首次投入 35 万元包揽了央视 6 套两个月的阶段广告，当年蒙牛的销售额为 4 300 万元。尝到甜头的蒙牛迅速加大广告投入，2002 年，蒙牛的广告花销为 6 000 万元左右，其销售额已突破 21 亿元。据蒙牛乳业营销企划监察中心主任孙先红介绍，蒙牛的广告投放量基本以年销售额 3%的速度递增。2003 年初，刚刚和摩根士坦利等国际著名的风险投资联姻的蒙牛放出豪言：2006 年销售额 100 亿元，以蒙牛 3 %的广告投入拉动年销售额 250 %的增长来看，如果蒙牛牛气依旧，2006 年达到年销售额 100 亿元的目标不无可能。

1) 澄清敌我，彰显个性

为确保出师名正言顺，避免战场腹背受敌，在 1999 年的乳业战场上，蒙牛一出生便打出了第一块广告牌：蒙牛向伊利学习，做内蒙古第二品牌。在产品包装上，蒙牛也信誓旦旦：为民族工业争光，向伊利学习。从此，人们知道了在内蒙古的千里草原上，除了品质卓越的“百分百好牛，百分百好奶”的伊利，还奔腾着一头谦虚上进的蒙牛。蒙牛采取的式比附定位，使它与伊利品牌是紧密联系在一起的，共存共荣，共同发展。

蒙牛的广告策划非常大胆。2001 年，北京申奥时，蒙牛第一个站起来，“我们捐赠 1 000 万”。语惊中华。蒙牛策划进一步深入，“一厘钱精神，千万元奉献”，即在每根雪糕、每袋牛奶的销售收入各提取 1 厘钱，7 年延期付清，“真情”流露一目了然；2003 年，非典肆虐，截止到 5 月 6 日，蒙牛累计捐款物资 1 160 万元，包括 860 万元人民币和价值 300 万元的蒙牛纯牛奶，“真诚”之心溢于言表。这种品牌形象的集中传播，使得蒙牛得以以最小的资本投入，最快的速度，获得与伊利“能力”品牌个性相辉印的鲜明品牌形象。

2) 阶段推进，更换主题

细心的人会看到，随着蒙牛的逐步壮大，蒙牛广告也牛气起来，伊利已走向全国，蒙牛也该走出内蒙了。2001 年 6 月，蒙牛以“我们共同的品牌——中国乳都呼和浩特”为主题，在呼和浩特的主要街道高密度投放灯箱广告，与此同时的另一个广告版本是“为内蒙古喝彩，千里草原腾起伊利集团、兴发集团、蒙

牛乳业；塞外明珠辉照宁成集团、仕奇集团；河套峥嵘蒙古王、高原独秀鄂尔多斯、内蒙娇子兆君羊绒……我们为内蒙古喝彩，让内蒙古腾飞。”

3) 精确打击，集中传播

“忽如一夜春风来，千树万树梨花开。”，以此形如蒙牛广告攻势并不为过。在蒙牛草创初期，为迅速打开市场，蒙牛投入35万元包揽了央视6套两个月的阶段广告，夺取了制空权，同时投资300多万元在呼和浩特进行广告宣传，因为呼和浩特城市并不大，300多万元足以造成铺天盖地的广告效果。于是，电视、报纸、路牌、车体、墙版……只要能够利用的广告媒体，蒙牛尽量利用，一时间，蒙牛在呼和浩特几乎是家喻户晓，人尽皆知。

2. 蒙牛促销

现在企业做市场有两种方式：一种是巨量广告狂轰滥炸，终端促销蜻蜓点水；另一种是提倡广告和促销结合的深度行销。两种方式在不同市场有不同效果，但在乳业，蒙牛选择的是后者，尽管这样会加大企业产品拓市成本。

1) 渠道—促销：定位制导

根据各类终端的性质，蒙牛对不同的终端进行了相应的价值定位，度身打造个性化的渠道促销策略。

(1) 大卖场——扩大影响力，做销量。大卖场商品品种齐、价格低、吸客力强，顾客云集，不仅去大卖场的次数多，而且每次都是大量采购。蒙牛的促销策略是增加卖场的生动化展示，包括扩大货架陈列面，做整箱堆头陈列；派驻促销兼理货员；举办免费品尝活动；在周日及节日期间举办卖赠促销活动；整箱购买优惠；在适当时间做大卖场的上刊特价商品等。

(2) 连锁超市——做好产品与消费者的见面工作，支持品牌形象，方便消费者购买。连锁超市门店众多，信誉度较高。蒙牛的促销策略是理货为主，陈列要求容易让顾客看得见，买得到；陈列标准是让产品进冷风柜，摆放冷风柜第一至三层，且贴近光明产品，全品上架，不断货；选择居民居住集中的门店举办免费品尝活动；举办捆绑促销。

(3) 送奶到户渠道——锁定顾客，增加现金流。通过服务来锁定顾客，培养顾客忠诚度。蒙牛的促销策略是制定上午订，下午取，下午订、隔天上午送，24小时以内解决客户投诉等服务措施；建立顾客资料库；推出集点优惠促销；不同数量整箱订购促销；向居民信箱大量投放邮寄广告；在新社区举办免费品尝活动；在电话账单上刊登产品广告及促销信息广告等。

2) 市场——促销：迎合需求

2003年3月26日，蒙牛乳业在全国范围内一下子推出了20多个新品冰激凌，与同类竞品相比，蒙牛在产品数量上可谓一枝独秀。冰激凌市场经过几年的发展已渐趋成熟，相比于价格和宣传，消费者对产品品种的花样、口味更趋重视，蒙牛所做的只是投其所好，顺水推舟。在进行异域市场开拓时，蒙牛策略依旧。蒙牛始终相信，最好的促销来自消费者需求的个性化设计。开拓上海市场时，蒙牛发现，上海消费者的购物习惯正悄然改变，他们开始追求购物的方便和享受。于是，蒙牛应势选择了舒适和文化层次作为市场细分变量。面对整个纯鲜牛奶市场，它以产品包装形态的特殊性(保质期30～45天的利乐枕)专门满足图方便的消费群体，扮演市场补缺者，而在这个图方便的细分市场中，它又是一个市场领导者。战略目标确定之后，蒙牛特身设计了借助电子商务网和家庭引用水配送网的销售网络，并根据网络端点的特性进行价值定位，以打造个性化的促销策略。

3) 合势促销：秉承主题

“来自大草原，香浓好感受”“深深草原情，浓浓草原心“天蓝色布衬、乳白色牛奶、大草原风情……，”蒙牛的每一次露天促销，这些都是不变的元素。

广告更多的是一种承诺，而促销则是要将这种承诺清晰的展现在消费者眼前。在蒙牛的市场运作中，

广告和促销是一体的。他们知道，如果广告和促销的设计和执行孤立，对彼此的效果都会有所伤害。因为促销过甚，无疑会弱化品牌形象，而促销不足，又无法对品牌承诺进行有力支撑。因此，在度的把握上，蒙牛表现得一向很谨慎，但尽管如此，蒙牛仍是屡屡碰壁。

蒙牛刚进入上海时，采用买赠活动促销，但促销力度过大，几乎是在原价基础上折价 25 %，这与蒙牛中高档品牌形象定位无疑是背道而驰。它的促销价位吸引了相当一部分非目标顾客群体，一旦促销结束，他们便又回到了各自的市场中。进军重庆市场时，蒙牛几乎重蹈上海覆辙。进入重庆市场两年以来，蒙牛未进行过统一的市场促销活动，也未在当地媒体上发布过广告，更未搞过任何公关活动，消费者对蒙牛充其量只是通过零星而遥远的央视广告，和零售终端产品陈列来了解。品牌知名度的低下，使蒙牛在重庆市场一直萎靡不振。

(资料来源：根据王志勇.《市场营销案例》整理)

思考题

1．结合案例，谈谈广告和非广告促销的作用有什么不同？
2．蒙牛运用了哪些促销策略？其各自的特点是什么？
3．结合案例，谈谈你对促销组合的理解。

二、拓展项目设计

请做一个针对大学生电子产品市场的促销组合策略，要求分组进行有关大学生市场信息沟通的特点、市场环境等方面资料的收集。把握大学生的市场定位，有针对性地设计广告、销售促进、人员推销或公共关系等方面的促销策略。项目设计要求：方案详实、创意合理、便于操作。

第 12 章　市场营销计划、组织、实施与控制

本章要点

市场营销计划编制的内容
市场营销部门的组织形式与职能
市场营销实施的过程
市场营销控制的必要性



导入案例

几年前，王云起所在的企业由于经营不善而处境艰难。面临下岗带来的生活压力，王云起开始打算卖报挣钱(制定营销工作目标)。几经挑选，他发现 182 路公交车总站人流量大， 车次多，于是选定在该站点附近卖报(经初步市场分析，选择终端销售点)。但是，经过几天蹲点发现，车站固定的卖报亭已经有两个(市场调研：营销环境论证)。其中一个卖报亭开设的时间较长，另一个卖报亭的老板似乎是车站一位驾驶员的熟人(对竞争对手进行初步分析)。如果不做任何准备就直接设点卖报，一定会遭到排挤。于是王云起打算从车站的管理人员下手(制定公关策略)。一开始，王云起尝试每天给车站的几位管理人员免费送报纸，刚开始车站的管理人员跟他不熟，不要他的报纸。他就说这是在附近卖报多余的，和车站管理员一来二去也渐渐熟悉起来。王云起开始大倒苦水，坦言现在下岗了，在附近卖报销量也不好，一天卖不了几份，而且女儿马上就要参加高考了，高昂的学费实在是无力负担，女儿学习成绩那么好，如果不能继续升学就真对不起孩子了……(公关策略实施：与公关对象接触，并获得情感支持)。人心都是肉长的，车站管理员热心地帮他出主意，建议他到车站附近卖报，告诉王云起车站周边生意挺不错的，每天都能卖上几百份。有了车站管理员的许可，王云起光明正大地在车站附近经营卖报的小生意。为表示感谢，王云起依然每天给车站管理员每人赠送一份报纸(公共关系维护)。可是，生意虽然起步了，但同质化竞争的问题依然存在，三个报亭出售的都是同样的报纸。王云起分析发现(进行营销策略分析)，另外两个卖报亭都是各有一个小摊点，分布于车站的一左一右。王云起决定，不设置固定卖报亭，而是将报纸带到等车的人群中或者进车厢里卖(差异化营销， 渠道创新，变店铺销售为直销)。经过一段时间的经营，王云起还总结了一些门道：等车的人中，一般中青年男性喜欢买报纸、上车的人中一般有座位的人喜欢买报纸，并喜欢一边吃早点一边看(消费者分析)、有重大新闻时报纸卖得特别多(销售数据/产品分析)。于是，王云起又有了新的创意。

每天叫卖报纸时，不再叫唤“快报、晨报、晚报，三毛一份，五毛两份”。而是换了一种营销的方式，根据新闻来吸引消费者，如南方发生冰雪灾、神舟七号载人升天、股市再次暴跌、汶川发生特大地震、拉萨打砸抢烧，三鹿奶粉有三聚氰胺， 美国次贷危机、 中国扩大内需 (促销创新：对产品进行分析，挖掘产品独特的销售卖点)。果然，这一招十分见效。原先许多没打算买报纸的人都纷纷购买。几天下来，王云起发现，每天卖的报纸居然比平时多了一半。同时，王云起还凭借和车站管理员的良好关系，让同样下岗的老婆在车站设了一个小摊卖豆浆。旁边卖早点的摊点已经有十来个了，卖豆浆的也有五家。而王云起不同，他只卖豆浆，而且所出售的豆浆用封口机封装，拿在手上不会洒出去。王云起比竞争对手多花了 500 多元钱买了一台封口机，豆浆价格比别人贵一角钱。坐车吃早点的人通常没法拿饮料，因为怕洒。有了这个封口豆浆，这个问题就解决了(战略拓展/产品策略：针对目标消费者的潜在需求，开发边缘产品)。结果，王云起老婆的豆浆摊生意出奇地好。这样经营了半年左右，车站周边的一家报摊由于生意不太好而结束经营，于是王云起就趁机接下这个摊点，并开始经营起自己的报亭。但王云起在经营上又有不同：买了统一制作的报亭， 气派又美观[品牌策略：有统一的 VI(visual identity，视觉形象识别)，有助于提升形象]。经营品种也从单一的卖报纸发展到卖一些畅销杂志(产品策略：产品线延伸)，销量更上一层楼。王云起还会对畅销杂志开展一些优惠活动，比如，买一本《读者》送一份《快报》，因为杂志的利润相对较高(促销策略：用利润空间较大的产品做买赠促销，并选择受欢迎的赠品)。此外，王云起的女儿周末在肯德基打工，经常带回来一些优惠券，这也成了王云起促销的独特武器。买报纸杂志一份，附送肯德基优惠券一份(整合资源，创造差异化)。同时，由于王云起报亭良好的地理位置和较大的日销量，可口可乐公司安排了业务人员上门，在王云起的报亭里张贴可口可乐的宣传画，并安放了小冰箱。于是，王云起的报亭不仅变得漂亮醒目，还能收一些宣传费，而且增加了卖饮料的收入(多元化经营/开发新的盈利项目成功)。就这样经营了两年，王云起报亭的生意经营得有声有色，每月的纯收入不低于 5 000 元。现在，王云起又有了新的目标，就是附近的有线电厂小区。老汉打算在小区出口的小胡同里再开一家新的报亭(渠道策略：利用成型的管理和共享的资源，走连锁经营路线)，把女儿将来读研的钱也挣到手。

(资料来源：改编自魏明. 一个卖报老汉的现代营销 · 生意通，2005(3))

市场营销计划、实施、组织与控制是市场营销管理的重要内容，它们之间的关系是：企业根据总体战略规划的要求，首先制订市场营销的计划，在这一环节主要解决“应该做什么”和“为什么这样做”的问题；之后通过一定的组织系统实施计划，主要解决“由谁去做”“怎么做”“在何处做”“在什么地方做”的问题；最后通过控制系统考察计划实施的结果，诊断存在问题的主要原因，并以反馈的形式采取适当的纠正措施，包括改善实施过程、优化组织系统或调整营销计划等，使营销工作更切合实际情况。目前，各个国家的工商企业、非营利组织均积极地采用市场营销管理来改善市场绩效，以实现市场营销的目标。对中国企业而言，面对国际、国内两大市场竞争的日益加剧，开展科学化营销管理的迫切性也与日俱增。只有对市场营销活动精心计划、合理组织、认真实施、动态控制，才能保证企业市场营销工作的顺利进展，从而使企业在竞争中占据主动地位。

12.1 市场营销计划

俗话说：“凡事预则立，不预则废”，如果一个企业仅仅对市场的最新动态作出简单的反应，难以维系企业长久的发展目标。从管理的角度而言，企业市场营销要达到良好的效



果，需要有科学的计划作为指导。没有合理的营销计划，会使各职能部门间难以协调，营销人员各行其是，导致营销工作在实施中陷入混乱，同时可能会遭到有计划、有远见的竞争对手发起的攻击。因此，企业在市场开拓中必须制订有效的计划。

营销计划是企业各部门计划中最重要的一个组成部分，其涉及面非常广泛，由于营销工作需要其他各部门的配合，如生产部门的产品配合、人事部门的人员配合、财务部门的资金配合等。因此，市场营销计划的制定应当充分考虑企业所处的环境、面临的竞争，并依照企业的目标，实现企业资源的有效利用，以获得合理效益。

营销计划工作是企业营销工作的重要内容，但并不是每一个企业在初创时都能建立科学、先进的计划体系，计划体系是随着企业规模和管理水平的发展而不断提高、完善的。因此，企业对于计划的必要性认识通常是从无心到有意、从自发到计划、从短期到长期的发展过程。

12.1.1　市场营销计划的四个发展阶段

1. 无计划阶段

企业建立初期，由于企业需要应对筹集资金、采购生产设备及原材料、开拓市场、人员的配置等众多问题，管理者全神贯注于日常的经营业务，以维持企业的生存与发展，因此，企业难以有完整的时间考虑计划的制定，处于盲目发展状态。也有少数企业成立时间虽然相对较长，但管理者对计划制定的重视程度不足，认为市场变化太快，计划往往落后于实际，制订计划对企业发展的作用不明显，导致企业同样处于无计划状态。还有部分企业虽然建立了预算制度，对企业下个年度的销售情况进行预测，以加强对销售成本和现金流量的控制，但这些计划仅属于财务预算计划，不是真正的、全面的销售计划。

2. 年度计划阶段

随着企业的发展，组织结构体系逐步完善，营销部门独立设置。管理者认识到制订计划的重要性，开始制订年度计划，即以年度为周期。主要有三种方法。

1) 自上而下的计划

由企业经营最高层往下一层一层地分配销售计划值的方式，建立总体目标和计划，由下属各部门、各单位贯彻执行。这种计划便于管理者能够组织和控制企业的整体计划工作，同时处理多个营销项目的开展。此种方式要求企业高层非常了解企业及各个基层部门的业务流程，企业内部具有强有力的执行能力，因此，此类计划容易因为管理者无法熟悉实际工作环境的变化而流于形式。

2) 自下而上的计划

由企业各基层单位先制订可实现的最佳目标和计划，上交高层管理者审批，然后由各部门贯彻执行。这种计划让基层单位参与企业计划的制定，提高了下属部门和员工的积极性和创造意识。此类计划要求企业第一线负责者能站在公司的立场，预估销售的成长性，层层上报最终累积。

3) 上下结合的计划

高层管理者根据企业的整体发展要求确定企业年度营销目标，下达给下属各单位，各

单位据此进行可行性论证和修正，或制订具体的计划。上交高层管理者批复后，成为正式的年度营销计划。大多数企业都采取上下结合的计划方法。

制订年度计划的好处在于使企业各业务部门能较好地协调，使企业职员能获得系统化的思考方法，并成为营销业绩考核的依据，使各级部门充满活力。但年度计划制度往往需要数年时间才能建立起来，原因是部门管理者不愿在多变的市场环境中对业务目标和战略做出承诺，从而改善工作业绩。因此，高层管理者必须考虑如何将计划的意识引入企业中，并使计划更加有效。

3. 长期计划阶段

随着市场竞争的加剧，从年度计划的制定和实施中，企业经营者进一步认识到，企业不仅要制订年度计划，更要高瞻远瞩，制订满足企业长远发展目标的长期计划(如 3 年计划、5 年计划、10 年计划)。年度计划是长期计划在每一年的具体化，实现各个年度计划就能保证长期计划的逐步实现。由于企业的环境是不断变化的，一成不变、不具备任何弹性的长期计划并不可取，所以企业每年都要对长期计划进行适当修正，避免墨守成规。

4. 战略计划阶段

进入 20 世纪 70 年代，世界经济出现了更多的变化，企业外部营销环境日益复杂。企业为获得可持续发展，需要发展能够抵抗各种环境冲击的业务组合，使各部门的计划工作相互配合，共同迎接冲击。战略计划就是研究处在不断变化的环境面前，怎样努力提高企业的适应能力，把握营销的良机。近几年来，由于经营风险的增加，战略计划越来越成为产品和市场初创时乃至创立前的纲领性文件，投资者要求企业经营者在一个项目进行之前提供商业计划书，这也是战略计划的一种形式。

战略计划阶段是企业组织管理规模化、复杂化的一种必然的发展结果，战略计划是创新和理智行为的综合表现。也就是说，制订战略计划要求企业重视市场环境和目标顾客的变化，将企业资源集中于目标市场，寻求企业特有的竞争优势以满足目标市场的需求；同时要求企业正确制定营销组合策略，将战略目标细化为一系列子目标和行动指南，从这个意义上讲，战略计划能否成功取决于能否将战略和战术成功地结合。

12.1.2 市场营销计划编制的内容

企业营销管理的实施过程从制订营销计划开始，因此，每位营销管理人员都应了解如何制订一项营销计划。营销计划指企业在目前市场营销状况(包括宏观环境、市场状况、竞争状况、产品状况、分销状况等)下，分析企业所面临的主要机会与威胁，优势与劣势以及存在问题的基础上，对市场营销目标、市场营销战略、市场营销策略以及预计利润进行确定和过程控制。营销计划与企业计划中的其他计划存在密切联系，如生产计划、产品线计划、品牌计划、财务计划、企业职能部门等均与营销计划存在相互影响作用。市场营销计划的编制主要包含以下六个部分(表 12-1)。



表 12-1　营销计划的编制内容概要

内　　容		目　　的
1	分析当前营销状况	它提供与市场、产品、竞争、分配和宏观环境有关的背景数据
2	分析机会与威胁、优势与劣势	它概述主要的机会和威胁、优势和劣势，以及在计划中必须要处理的产品所面临的问题
3	表述营销目标	它确定计划中想要达到的关于销售量、市场份额和利润等领域的目标
4	列出主要的营销策略	它描述为实现计划目标而采用的主要营销方法
5	制定行动方案	它回答应该做什么？谁来做？什么时候做？需要多少成本？
6	预测结果及进行风险分析	它说明将如何编制损益预算、监控该计划有效实施

各部分计划编制的具体内容：

1. 分析当前营销状况

计划首先要对企业所在的环境与企业现状进行详细的描述，提供与市场、产品、竞争、分销渠道以及宏观环境有关的背景资料。市场形势主要描述市场的基本情况，包括市场规模与成长(以单位或金额计算)，分析过去几年的市场销售总额，不同地区或分市场的销售情况，并提供顾客需求、观念和购买行为方面的动态和趋势资料。产品情况需要列出过去几年有关产品的销售、价格、利润及差额方面的资料。竞争形势需要指出主要的竞争者，并分析他们的规模、目标、市场占有率、产品质量、市场营销策略以及任何有助于了解其意图、行为的其他资料。分销渠道情况介绍企业在不同销售渠道上的销售情况，以及不同渠道的相对重要性的变化。不仅要说明各个经销商以及他们的经销能力的变化，还要包括激励他们时所需的投入、费用和交易条件。宏观环境阐述影响该产品市场营销的宏观环境因素、现状及未来的变化趋势。

2. 分析企业面临的机会与威胁、自身的优势与劣势

市场营销部门要在市场营销现状的基础上，围绕产品找出主要的机会和威胁，优势与劣势，以及面临的问题。通过机会与威胁分析，阐述外部可以左右企业未来的因素，以便考虑采取的行动。对所有机会和威胁，要有时间顺序，并分出轻重缓急，使更重要、更紧迫的能受到应有的关注。通过对优势与劣势的分析，说明企业内部条件。优势是企业成功利用机会和应对威胁所具备的内部因素，劣势则是必须改进、提高的某些方面。通过问题分析，企业将机会与威胁、优势与劣势分析的结果，用来确定计划中必须强调、突出的主要方面。对这些问题的决策产生出市场营销的目标、战略和战术。

现状分析中尤为重要的是要指出企业所面临的问题和对未来的假设，基于计划本身就是一个尚未发生的事件，必须明确可能存在的条件与问题。

3. 表述营销目标

明确问题之后，市场营销部门要做出与目标有关的基本决策，以指导战略和行动方案的制定。营销计划中要明确计划增加的利润、计划市场占有率等细节问题，并以财务目标

为基础。例如，如果公司想赚取 180 万美元利润，并且它的目标利润率是销售的 10%，那么，它在销售收入上的目标必须是 1 800 万美元。如果公司产品的平均单价是 260 美元，那么，它必须销售出 69 230 单位的产品，如果它对整个行业的销售预计达到 230 万单位，那么，它就需要占有 3%的市场份额。

营销目标以量化的形式确定了任务完成的数量和时间要求。目标制定的合理性与否关键在于“度”的确定，过低的目标会影响员工的积极性，无法达到较佳的市场效果；过低的目标则伤害员工的自信心，让他们觉得即使再努力，实现的可能性也很小。综合来说，营销目标应稍高于正常值，并且是通过努力可以达到的目标值。

4. 列出主要的营销策略

每个目标都可以通过多种途径去实现。比如，完成一定的利润目标，可以薄利多销，也可以厚利限销。通过深入分析，权衡利弊，为有关产品找出主要的市场营销组合策略，并在计划书中简明扼要地列出。市场营销策略的内容包括：目标市场、产品市场定位、市场调研计划、产品策略、定价策略、沟通策略、渠道策略等。目标市场策略阐明企业及其产品准备投入的细分市场。由于不同分市场在顾客偏好、对企业市场营销的反应、盈利潜力及企业能够或愿意满足需求的程度等方面各有特点，市场营销部门要在精心选择的目标市场上慎重地分配力量。市场营销组合策略对选定的各个分市场，分别制订包括产品、价格、分销和促销在内的具体策略。通常，在针对目标市场发展市场营销组合时，市场营销部门会有多种不同的方案进行备选，以便制订最优方案。

5. 战术行动方案

营销目标与策略要通过具体的战术行动来实现。行动方案要进一步从要做什么、何时去做、何人去做、花费多少代价去做以及达到什么要求等方面，仔细考虑市场营销策略的各项内容。常有一些企业把各种具体的战术行动用图表形式表达，标明日期、活动费用和负责人员。这样就使企业的整个战术行动方案做到一目了然，便于计划的实施和控制。

6. 预测结果及进行风险分析

预测结果及进行风险分析是计划控制的重要组织部分，主要涉及计划能否获批，能否实施，能否得到有效控制。典型的控制是把目标、预算按月或季度分开，帮助上级主管部门及时了解各个时期的销售实绩，找出未完成任务的部门、环节，并限期做出解释和提出改进措施。

此外，市场营销部门在决定目标、战略、战术行动方案之后，可编制一个损益报告辅助预算分析，在预算书的收入栏中列出预计的单位销售数量以及平均净价；在支出栏中列出划分成细目的生产成本、储运成本及市场营销费用。收入与支出的差额就是预计的盈利。它经上级主管部门审查同意之后，成为有关部门、有关环节安排采购、生产、人力及市场营销工作的依据，有助减少市场经营活动的风险。

12.1.3 市场营销计划的作用

营销计划是实现企业战略目标的桥梁，是企业经营活动的依据。营销内容不仅是必要



的，而且在企业计划制定过程中经常处于优先的位置。企业的计划工作常常从“公司希望有多大的销售量才能获得利润？”这个问题开始。只有通过营销分析和制定一个营销计划才能解决。当营销计划被批准后，非营销管理者们才能开始制定他们的制造、财务和人事计划，以支持营销计划的顺利开展。因此，营销计划是公司其他行动计划工作的起点。其作用可以归纳为三个方面：

(1) 营销计划规定了企业预期的经营成果。管理者在计划中明确了计划期间的营销目标，能够有效地降低经营的风险。在现代企业的经营管理中，所有权人与经营人往往有所区分，职业经营人在不拥有企业职权的情况下，有可能只追求短期效益最大化，这种行为就会损害到企业的长期利益。

(2) 营销计划规定了计划期间企业经营所需要的资源。营销目标的制定需要明确和量化，预先测算人、财、物等资源的成本、费用和开支，既有利于统筹资源的节约使用，同时也便于各部门和人员的考核，以取得低成本下的高效益。

(3) 营销计划规定了营销的具体策略。全面而具体的策略可以使员工明确工作目标，工作责任以及工作方法，有助于营销主管们将精力集中到企业长期战略计划的研究上，而不是费心于日常业务的指挥。此外，明确的营销目标和策略还有利于协调和沟通内部各部门、各环节之间的关系。

12.2　市场营销组织

12.2.1　市场营销组织的内涵

营销组织是企业为了实现销售目标，将具有销售能力的销售人员、产品、资金、设备、信息等各种要素进行整合从而构成的有机体群体，是营销管理的基础和重要保证。从整体讲，营销部门是企业联结其他职能部门，并使企业经营一体化的核心。

营销组织作为企业组织体系的重要组成部分，主要负责市场调研、产品设计、销售、提供服务(包括售前、售中和售后)等多方面的工作。有的企业将营销组织称为营销部，有的企业称为营销中心，还有一些称为销售部或经营部。不同公司的营销组织，即使名称一致，其职能也各不相同，如有些企业将策划工作归入营销部门，有些则单独设立策划部门。市场营销组织应具有以下四个方面的特点：

(1) 营销组织通过各种销售活动完成企业销售目标，实现销售利润，提供令顾客满意的售后服务，并努力扩大产品和服务的市场占有率，为企业发展创造条件。

(2) 组织依据企业的产品特征、市场覆盖范围、流通渠道等因素构成不同的组织形式，有职能型组织、地区型组织、产品型组织、市场型组织、复合型组织和事业部组织。

(3) 组织的管理是以顾客为导向，对人、财、物、信息等管理资源进行合理组织和充分利用。

(4) 组织是一个开放的系统，它与企业的战略和环境保持动态的适应，随着企业目标和战略、策略的调整以及环境的变化，营销组织设计也要进行不断地调整和变革，以保证较高的组织运行效率。

12.2.2 市场营销组织的发展

在最初的生产观念和产品观念下，企业处在产品供不应求的环境下，只需要不断提高劳动生产率或制造出品质更高的产品，便能获得高额的利润。在这两种营销观念的指导下，企业以生产部门为核心，采购部门、销售部门、财务部门和人事部门均为辅助部门，地位无轻重之分。

当市场供求关系逐渐发生变化时，企业为更迅速地将大量积压在仓库中的产品销售出去，开始使用推销观念。虽然此时生产部仍然是企业最为核心的部门，但企业同时也开始着重考虑产品的销售问题，由于销售压力增加，销售部的作用开始凸显，成为影响企业盈利与否的一个重要部门。

发展到营销观念或社会营销观念时，市场竞争日趋激烈，产品供过于求甚至造成环境污染、资源短缺，企业开始明白，只有生产符合社会需要和市场需求的产品，才有可能通过产品销售创造利润，为社会发展做出自己的贡献。企业摒弃盲目生产的经营方式，在通过营销调研了解市场需求的基础上，以市场销售为最终目标，逐步建立较完整的营销体系。营销开始贯穿企业经营的全过程，销售部的职责不仅是把产品销售出去，也包括进行市场调研，找到社会所需。“销售部”由单一的销售职能部门演化为今天的“营销部”，地位也由辅助变为核心。再好的营销战略也需要靠具体的企业组织去实施，才能产生效果。现代营销观念的确立要求企业重新考虑组织设计的指导思想，使营销导向的原则不仅贯穿于经营战略规划、日常管理业务中，而且贯穿于组织设计中。

营销部门的产生及其地位的改变，从一个侧面反映了企业的社会使命。企业存在于经济社会中，在追求自身经济利益的同时，企业为追求长远的生存、发展和壮大，也需要满足社会需求和社会利益。营销部门的产生与发展，见证了企业观念由生产导向到社会营销导向的变革，是市场营销理论与实践相结合的产物。

12.2.3 营销组织的演变

企业内部营销部门的构成是随着企业规模和营销业务量及范围的扩大长期演变而来的，同时，企业经营观念的转变对营销部门的设置及其在企业中地位的提高起到了不可低估的作用。现代企业营销组织的演变过程可以分为四个阶段，每个阶段都有不同的组织形态。

1. 简单的销售部门

最初是单纯的销售部门。企业总经理或其他总负责人下设销售经理，销售经理直接管理一定数量的销售人员和其他一些具有营销职能的科室或人员，同时兼顾其他营销职能。

2. 兼具营销职能的销售部门

随着业务范围的大扩大，除销售外，企业需要经常性地处理市场调查、广告宣传和顾客服务等工作，再由销售主管兼顾这些工作相对困难，需要聘请有经验的营销主管来承担这些新的职能，营销组织也随之调整。企业总经理其他总负责人下设销售经理，销售经理



直接管理一定数量的销售人员和若干个市场主管，带领市场主管们完成营销方面的职能，如广告、营销策划等工作。

3. 独立营销部门

随着企业规模和业务范围的进一步扩大，作为辅助性工作的营销调研、新产品开发、广告促销和客户服务等营销职能的重要性日益增强，营销部门发展成为一个相对独立的职能部门，使企业最高管理层能够通过营销部门了解到企业的发展机遇和战略上存在的问题。作为营销部门负责人的营销副总裁同销售副总裁一样，直接受总裁的领导，两个部门相互配合，相互独立，地位平行。

4. 现代营销部门

以上几种模式中，营销部门与销售部门需要相互配合、密切联系，但现实中许多企业这两个部门之间的矛盾颇多，都希望把自己摆在一个更重要的位置。销售部门主要负责渠道建设、市场开拓、产品销售；营销部门主要负责市场调查、参与新品设计、品牌推广、售后服务。销售部门常倾向于追求短期目标，注重完成眼前的销售任务；而营销部门常常倾向于长远目标，致力于从满足消费者长远需求出发来规划和开发最恰当的产品和相应的营销策略。如果销售部门和营销部门之间存在太多的矛盾和冲突，企业最高管理层可以有三种处理方法：第一种是由销售副总裁来负责营销活动；第二种是让其他行政副总裁协调解决两部门关系；第三种是由营销副总裁管理包括销售部门在内的全部营销工作。西方大多数企业的营销组织结构就是在第三种解决方法的基础上建立起来的。企业派一位常务副总经理处理两部门之间的矛盾，协调二者工作，或者任命一位营销副总主管所有营销和销售的工作。

企业有了现代营销部门，并不等于就是一个现代营销企业，如果企业的其他部门不重视市场营销，各自强调自身工作的重要性，就会形成多种中心。因此，只有当企业所有的部门员工和各级管理者都认识到企业的一切工作都是“为顾客服务”，“市场营销”不仅仅是一个部门的名称和职责，而是一个企业的经营哲学的时候，企业才能真正成为“以顾客为中心”的现代营销企业。

现代企业市场营销组织由无到有，由普通到重要，是企业转变经营观念的必然要求，也是企业赢得竞争的必需条件。企业营销组织经过长期的发展，现在可以全程控制企业的经营工作，深刻地体现了“营销开始于生产之前，销售完成后营销并未结束”的过程。从生产前的市场研究、消费者分析、到参与新产品的研发，完成产品的销售和售后工作，现代营销部门实现真正的全程监督与控制。

12.2.4　营销部门的组织形式

营销部门的组织形式是多种多样的，为达到企业预定目标，市场营销经理必须选择合适的市场营销组织。不同的组织形式，对于企业目标达成、成本控制的影响互有差异。常见的市场营销组织有六种。

1. 职能型组织结构

这是最古老最常见的市场营销组织形式。这种营销组织由各种营销职能经理组成，他们分别对营销副总裁负责，见图 12.1。它强调市场营销各种职能如销售、广告和研究等的重要性。从图 12.1 可以看出，该组织把销售职能当成市场营销的重点，而广告、产品管理和研究职能则处于次要地位。

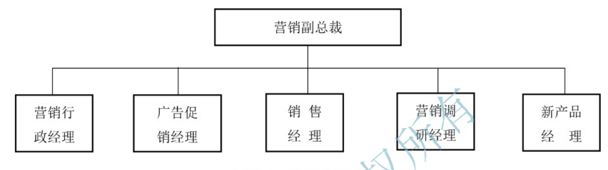


图 12.1　职能型营销组织

职能型营销组织的优点是管理层次少，管理简便。当企业只有一种或很少几种产品，或者企业产品的市场营销方式大体相同时，按照市场营销职能设置组织结构比较有效。缺点是随着产品增多和市场规模扩大，这种组织形式就暴露出发展不平衡和难以协调的问题。由于对具体的产品和市场缺乏针对性，没有一个部门能对某产品的整个市场营销活动负全部责任，那么各部门就强调各自的重要性，以便争取到更多的预算和决策权力，使市场营销总经理无法进行协调。

2. 地区型组织结构

较大规模的企业有广泛的地域性市场，往往按地理区域安排和组织其市场销售力量。这类企业除了设置职能部门经理外，还按地理区域范围的大小，分层次地设置区域经理，层层负责。为了使整个市场营销活动更为有效，地区型组织通常都是与其他类型的组织结合起来使用。

图 12.2 中，企业有 1 名负责全国市场的总销售经理和 4 名大区销售经理、24 名区域销售经理、192 名地区销售经理和 1 920 名销售人员。从上到下所管辖的下属人员(即管理幅度)逐步扩大，当销售工作复杂、销售人员所占用的人力成本很高，并且其业绩好坏对企业利润影响很大时，这种分层控制的组织结构是很有必要的。

3. 产品管理型组织结构

生产多种类多品牌产品的企业，往往按产品或品牌建立管理组织，即在职能型组织的基础上，增设产品经理，负责各种产品的策略与修正等。产品管理型组织是指在企业内部建立产品经理组织制度，以协调职能型组织中的部门冲突。在企业所生产的各产品差异很大，产品品种太多，以致按职能设置的市场营销组织无法处理的情况下，建立产品经理组织制度是适宜的，见图 12.3。



营销副总裁

营销行政经理　广告促销经理　总销售经理　营销调研经理　新产品经理

大区销售经理　区域销售经理
地区销售经理　销售人员

图 12.2　地区型营销组织

营销副总裁

营销行政经理　广告促销经理　产品经理　营销调研经理　新产品经理

各大类产品经理

各种产品项目经理

图 12.3　产品管理型营销组织

产品经理的任务有：发展产品的长期经营和竞争战略；编制年度营销计划，进行销售预测；与广告代理商和经销代理商一起研究广告的文稿设计、节目方案和宣传活动；激励销售人员和经销商经营该产品的兴趣和对该产品的支持；不断收集有关该产品的性能，顾客及经销商对产品的看法，产品遇到的新问题和新销售机会的信息；改进产品，以适应不断变化的市场需求。

美国宝洁公司(P&G)于 1927 年首先采用了产品管理型组织机构，随后许多厂商，尤其是食品、肥皂、化妆品和化学工业的产品类型较多的厂商纷纷效仿。如通用食品公司的各产品经理分别负责麦片、宠物食品、饮料等各大类食品，而在麦片产品部门，又分别有营养麦片、含糖儿童麦片、家用麦片等单一的产品经理。

产品管理型组织结构的优点是：

(1) 产品经理能够实现产品的最佳营销组合。

(2) 产品能够较快地成长起来。

(3) 能够对市场出现的问题及市场状况的变化迅速做出反应。

(4) 较小品牌的产品不容易受到忽视。

产品管理型组织结构的缺点是：

(1) 产品经理的组织设置会产生冲突或摩擦，如产品经理没有足够、必要的权力去有效履行自己的职责，不得不靠说服的方法来取得其他部门的合作。

(2) 产品经理虽然能成为自己所经营的产品的专家，但很难成为企业其他职能部门的专家(如广告促销)。

(3) 组织经营需要的费用较高。

(4) 产品经理任期通常较短，这样会使产品营销计划缺乏长期持续性，从而影响了产品长期优势的建立。

针对这些缺点，要采取一些措施加以克服，如，明确产品经理的职权范围；以产品小组代替产品经理；取消次要产品的产品经理，让每一个产品经理兼管两个或更多的次要产品；按企业的主要产品设立事业部，并在各产品事业部内设立职能部门等。

4. 市场管理型组织结构

如果企业向各种各样的市场销售其系列产品，采用市场管理型组织结构就可以把企业的所有用户，按照不同的购买行为和产品偏好划分成不同的用户组，见图 12.4。市场管理型组织结构类似于产品管理型组织结构，由总市场经理管辖若干个细分市场经理，各市场经理负责自己所管辖市场的年度销售利润计划和长期销售利润计划。

当企业面临如下情况时，建立市场型组织是可行的：拥有单一的产品线；市场各种各样(不同偏好和消费群体)；不同的分销渠道。这种组织结构的主要优点是：企业可以根据特定客户的需要开展一体化的营销活动，而不是把重点放在彼此割裂开的产品或地区上。在市场经济环境中，越来越多的企业组织是按照市场管理型组织结构建立的。市场型组织的优点在于，企业的市场营销活动是按照满足各类不同顾客的需求来组织和安排的，以各目标市场为中心来建立相应的营销部门和分支机构，有利于企业加强销售和市场开拓。其缺点是存在权责不清和多头领导的矛盾，与产品型组织结构类似。

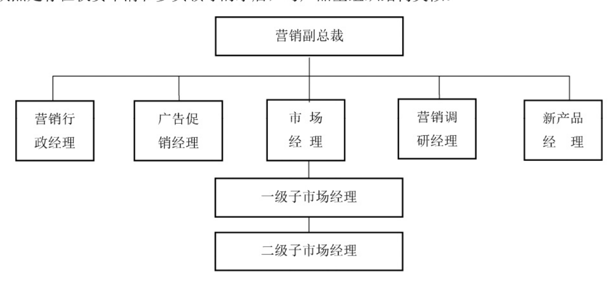


图 12.4 产品管理型市场管理型营销组织

5. 产品/市场管理型组织结构

近年来，随着企业规模的扩大，多元化经营的实施，企业在产品品种、品牌、销售市场呈多样化发展趋势，企业组织形式出现了新的模式，产品/市场管理型组织结构就是其中的一种。生产多种产品并向多个市场销售的企业常常会遇到如何设置营销组织的难题，如果采取产品管理型组织结构，那就需要产品经理熟悉高度分散、差异性很大的不同市场；如果采用市场管理型组织结构，则需要市场经理熟悉各种式样的产品特点。为解决这个矛盾，就产生了把两者有机结合在一起的新的组织结构模式，即同时设置产品经理和市场经理，形成矩阵式组织结构。

在矩阵式组织结构中，产品经理负责产品的销售和利润计划，为产品寻找新的用途；市场经理负责开发现有的和潜在的市场。这种组织模式适用于多元化经营的企业。但其缺点是管理费用大，且产品经理和市场经理的责权不够明晰。

6. 事业部组织结构

事业部组织结构是按不同产品或地区独立核算的组织形式。当企业规模很大，产品种类和市场很多时，企业常把主要产品或市场分设为独立的事业部。事业部独立经营，对公司的利润负责。各事业部内往往设有比较齐全的职能部门，包括市场营销部门。事业部组织结构有利于发挥产品或地区事业部的主动性、积极性和创造性，有利于经营组织的稳定，使之适应激烈的市场竞争及国际市场的开拓。企业通常从以下几种模式中选取适合的组织结构：

(1) 公司总部不设置营销部门，营销职能完全由各事业部自行负责。

(2) 公司总部设置一个规模很小的营销部门，只具备较少的营销职能，如从企业整体发展的角度进行总体市场机会评估，提供相关市场咨询分析等。

(3) 公司总部设置一个较大规模的营销部门，为各事业部提供营销服务，如企业广告、公关活动、提供市场研究、市场推广、人员培训等服务。

(4) 公司设有强大的营销部门，直接参与各事业部的营销规划及实际业务工作，甚至部分控制相关的销售经营活动。


小链接

广州市浪奇实业股份有限公司成立于 1959 年，是我国洗涤用品生产的大型骨干企业。浪奇坚持“创造生活无限美”的企业精神，已成长为年销售收入近 10 亿元，拥有“浪奇”“高富力”等名牌产品。

早在改革开放初期，公司就已成为广州市首批实施“厂长负责制”试点的企业之一，厂领导冒着较大的风险和阻力开始组建自己的销售队伍，由国家统购统销开始走向自产自销，主动结束吃“皇粮”的历史，建立了强大的、具有市场竞争力的营销渠道，公司逐渐发展成为华南地区最大的洗涤用品生产企业。

近年来，广州浪奇进一步展开营销组织创新，初步建立了以顾客为中心，市场为导向的现代营销组织，倡导全员营销理念，营销成为整个公司努力的方向。从消费者开始成为开展营销活动的始点，优化了产品开发、产品营销、客户服务等关键业务流程，提高了部门间的协调性和市场反应速度。建立以产品驱动型的品类管理架构推进品牌战略实施，优化了产品结构，成功推出“浪奇”牌洗衣粉，增强了品类产品的竞争优势。

通过建立客户市场部，增强了市场与销售部门之间的协调性，提高了营销策略的执行效率和客户忠诚度，易于形成销售竞争优势。销售管理中心的组建为营销提供了全方位的、系统性的营销支持，利于突破传统组织的僵化性。针对顾客需求和市场竞争的变化做出快速反应提供了组织保障，打造了一支年轻化、知识化、勇于创新的学习型销售团队，成为企业营销工作重要的推动力量。通过价值链整合，广州浪奇营销组织逐步向网络型组织过渡，一方面构建了独具浪奇文化的销售网络，另一方面在原材料供应链上游建立了技术和成本优势，进一步巩固了企业的竞争优势。为实现企业的战略目标提供了有力的保障。

(资料来源：张东风. 广州浪奇公司营销组织创新探讨[D]. 暨南大学，2008(10).)

12.2.5　营销部门的职能

营销部门在公司中起核心作用，除策划和协调公司的全部营销活动外，还协调各部门之间的活动与关系。主要任务有：

(1) 建立市场营销信息系统。包括内部报告系统、营销情报系统、营销调研系统和营销分析系统等，运用多种途径与工具收集和处理市场信息，为营销决策提供有力的依据。

(2) 研究顾客需要。包括顾客对商品与服务的需求总量和需求结构、顾客购买行为、顾客需求现状和发展趋势等。

(3) 研究企业所面临的宏观环境和竞争环境。宏观环境包括人口环境、经济环境、政治法律环境、科学技术环境、自然环境和社会文化环境。竞争环境包括现实竞争者和潜在竞争者等。

(4) 根据顾客需求、宏观环境和竞争环境研究制定市场营销战略，决定企业长期的发展方向和发展目标。运用一定的标准细分市场界定子市场。

(5) 根据细分市场特征的有关数据衡量每个子市场的需求潜力和盈利可能性。

(6) 根据企业目前的人、财、物条件评估进入有潜力的细分市场的可能性。

(7) 选择企业有能力进入的、有利润潜力的细分市场作为目标市场，制定占领该目标市场的营销组合策略，分配必要的资源。

(8) 衡量顾客满意度和公司形象，制定提升顾客满意度和改善公司形象的策略。

(9) 不断地收集与评估新产品构思，改进产品和服务，努力为顾客提供最好的问题解决办法。

(10) 在全公司进行营销教育，帮助全体员工树立现代市场营销观念，协调各部门的活动与相互关系，形成以顾客为中心的协调高效的管理体制。

12.2.6　营销部门和其他职能部门的关系

为确保企业整体目标的实现，企业内部各职能部门应密切配合。但实际上，各部门间的关系常常表现为激烈的竞争和明显的不信任，其中有些冲突是由于对企业最高利益的不同看法引起的，有些是由于部门之间的偏见造成的，而有些则由于部门利益与企业利益相冲突所造成的。

在典型的组织结构中，所有职能部门都对顾客的满意程度有或多或少的影响。在市场营销观念下，所有部门都应以“满足消费者”这一原则为中心，致力于消费者需求的满足，而市场营销部门则更应在日常活动中向其他职能部门灌输这一原则。市场营销经理有两大

任务：一是协调企业内部市场营销活动，二是在顾客利益方面，协调市场营销与企业其他职能部门的关系。然而，很难确定应给予市场营销部门多少权限来与其他部门进行协调合作。但一般而言，市场营销部经理应主要依靠说服而不是权力来进行工作。

假设航空公司的市场营销经理在致力于提高市场占有率的过程中，并没有具体的权力去影响乘客的满意程度：他不能雇用或培训机组人员(人事部)；他不能决定食品的质量和种类(餐饮部)；他不能确保飞机的安全标准(维修部)；他不能解决价格表问题(业务部)；他不能确定票价(财务部)。营销经理只能控制市场研究、销售人员与广告促销，并只能通过与其他部门的协调努力营造乘客满意的飞行环境。

1. 营销部门与产品开发部门

营销部门与产品开发部门在公司里往往代表着两种不同的观念。研究开发部门由科学家和技术人员组成，他们多数奉行技术导向，以自己拥有的科学知识和专业技术为荣，关心技术难题的攻克而不太关心产品盈利，关心产品研制成功而不太关心成本，超然于企业和市场之外。而营销部门人员则奉行以市场为导向，以熟悉市场为荣，重视产品成本和特色。营销人员与研发人员都用消极的态度看待对方，营销人员认为研发人员过分重视技术质量最大化，而不是设计符合顾客需要的产品；研发人员则认为营销人员过分重视销售，而不重视产品技术特点。解决问题的办法是技术与营销并重，实现两个部门之间的有效协调，可采用以下方式：

(1) 共同举办研讨会，互相了解和尊重对方的想法、目标、工作作风和遇到的问题。

(2) 将每一个新项目同时分配给研发人员和营销人员，让他们共同制定营销计划目标，并在研发过程中密切合作。

(3) 将营销部门与研发部门的合作延续到销售时期，包括制定复杂的技术手册，举办展销会，进行市场调查和提供售后服务。

(4) 营销部门与研发部门的工作由同一副总经理分管。

(5) 由公司高层解决双方的矛盾，制定明确的解决矛盾的程序与方法。

(6) 协调与沟通可以使营销部门与研发部门的观念与能力都得到提升。

(7) 研发部门应当做到：认识到自己的任务不是单纯的发明创造，而是创造符合市场需求的产品；安排时间会见顾客和倾听意见；不断根据顾客反映和建议改进产品，提出新产品构思；对营销部门、制造部门和其他部门提出的新产品开发建议持欢迎态度；以竞争者中最好的产品作为基准改进自己的产品，力争使本公司的产品与服务成为同行业中最佳。

(8) 营销部门应当做到：不是单纯用新的产品特性满足顾客，而是要考虑技术实现的可能性。

2. 营销部门与生产部门

生产部门关注产品生产的顺利进行，在规定的时间以规定的成本生产出规定数量和规定质量的产品。营销部门则关注市场需求变化，对市场需求数量和需求结构做出预测。制造部门抱怨营销部门预测不准，建议投产的花色品种太多，对顾客做出的承诺过多，令他们难以适应。营销部门则抱怨生产部门生产能力不足，交货延迟、质量下降、售后服务欠

佳。生产部门每日面对的问题是机器故障、原材料供应不足，生产成本上升，生产效率下降，生产工人积极性不高等，对顾客的需求与抱怨知之甚少。营销人员面对的问题是顾客抱怨，而对生产过程的困难和生产成本的上升了解不多。

如何处理生产部门与营销部门的关系受到公司市场观念类型的支配。实行生产观念的公司以增加产品产量和降低成本为中心开展企业的一切活动，倾向于生产批量大而品种单一的产品，对及时交货和顾客服务并不重视。实行营销观念的企业以满足顾客需求为中心开展企业的一切活动，有时不考虑生产批量和成本，导致企业经营成本大幅度上升。处理生产部门与制造部门矛盾的关键是采用生产与营销平衡的观念，双方通过密切沟通了解对方，共同确定公司的最大利益，制订行动计划。双方沟通的方式有举行研讨会、联席会议、互派联络员、相互交换人员和增加接触等。

生产部门要做到：认识市场需求变化与满足顾客的重要性；拜访客户的工厂或购买者家庭以观察用户是怎样使用公司产品的；为完成定期交货的承诺而加班工作；邀请顾客参观自己的工厂以树立公司的良好形象；不断地寻求提高生产效率和降低生产成本的途径；不断地提高产品质量，力争实现零缺陷的目标；改进生产工艺，实现柔性生产，在有适量盈利的前提下为顾客定制产品，营销部门要做到：了解生产过程，如弹性生产、准点生产、自动化、生产成本、质量管理等。

3．营销部门与采购部门

采购经理喜爱大批量采购符合质量要求的产品，以降低采购成本，充分利用仓库容积；而营销人员要求在同一产品线中推出多种型号产品，这就必然减少采购批量，增加采购成本，同时导致商品库存品种多而数量少。采购人员认为营销人员提出过高的质量要求而增加成本，盲目乐观的市场预测增加了库存，并因仓促订货而被迫接受不利价格。营销人员则认为采购人员仅仅注意降低成本和库存而不注意市场需求变化。通过协调关系和改变观念，采购部门应当做到：通过多种途径寻找最佳供应商；与少数高质量的供应商建立长期业务关系；不会为了降低成本而降低原材料质量；保证供应的及时性。营销部门应当做到：不提出不切实际的质量要求，不盲目地提高产品成本，及时准确地预测市场，帮助实现合理库存。

4．营销部门与财务部门

财务部门热衷于考核各部门创造的利润，却不愿提供相应的费用支出。他们认为营销人员没有认真考虑营销成本与收益的关系，没有把成本用于更能盈利的方面，轻易地用杀价去争取市场，却不知道如何通过定价去提高盈利，指责营销人员“只知道价值却不知道成本”。营销人员则认为财务人员“只知道成本而不知道价值”，不知道投资于长期的市场开发，过分保守，过高估计风险，丧失许多宝贵的市场机会。解决问题的办法是对营销人员提供更多的财务知识培训和对财务人员给予更多的营销知识培训，营销人员更好地使用公司资金开发市场，财务人员更好地运用财务工具支持营销战略。财务人员应当做到：理解营销费用是开拓市场和树立公司形象的必要支出；根据顾客的财务要求制定财务服务策略与规则；迅速判断顾客信用状况。

5. 营销部门与会计部门

会计人员指责营销人员提供销售报告拖拉，反感营销人员与顾客达成特别条款交易，这类交易需要特别的会计手续，增加了工作量。营销人员则反感会计部门在产品线各产品上分摊固定成本的做法，认为自己主管产品的实际盈利高于账面盈利，因为会计部门给该产品分摊了较多的管理费用。他们还埋怨会计部门不能提供各个销售地区、销售渠道的销售额和利润率报告。解决问题的办法是增加双方的沟通，对营销人员进行会计知识培训，对会计人员进行营销知识培训。会计人员应当做到：定期提供公司在不同地区、不同渠道、不同细分市场的销售量和盈利能力报告，定制顾客需要的发票，并快速地提供服务。

12.3　市场营销实施

营销实施是指企业将营销战略和计划转为行为和任务，并保证这种任务的完成，以实现营销战略目标的过程。营销实施是一个艰巨而复杂的过程，研究表明，许多战略目标之所以未能实现，是因为没有得到有效实施。营销管理人员常常难以判断营销工作具体实施中的问题，营销失败的原因可能是由于战略本身的问题，也可能是由于正确的战略没有得到有效的实施。

12.3.1　营销实施的过程

营销实施过程如图 12.5 所示，图中的五项内容是紧密相连、密不可分的。

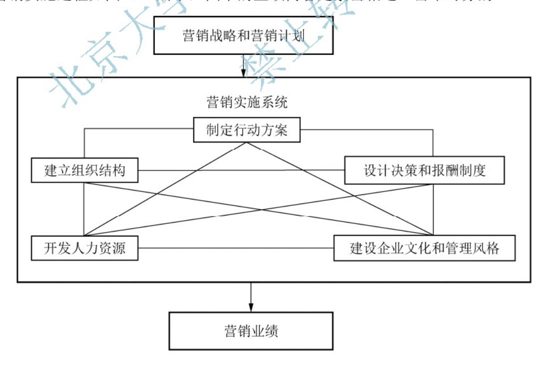


图 12.5　营销实施过程

1. 制定行动方案

为有效实施营销战略，必须制定详细的行动方案。这个方案应当明确营销战略和营销

计划实施的关键决策和任务，并将执行这些决策和任务的责任落实到小组和个人。另外，还应包括具体的时间表，确定行动的确切时间。

2. 建立组织结构

企业的正式组织在营销战略和营销计划的实施过程中起决定性的作用，组织将战略实施的任务分配给具体的部门和人员，规定明确的职权界限和信息沟通渠道，协调企业内部的各项决策和行动。

具有不同战略的企业需要建立不同的组织结构。也就是说，组织结构必须同企业战略相适应，必须同企业本身的特点相适应，必须同企业的环境相适应。组织结构具有两大职能：首先是提供明确的分工，将全部工作分解成便于管理的几个部分，再将他们分配给各有关部门和人员；其次是发挥协调作用，通过正式的组织联系和信息沟通网络，协调各部门和人员的行动。

3. 设计决策和报酬制度

决策和报酬制度直接关系到实施营销战略和营销计划的成败。以企业对管理人员工作的评估和报酬制度为例，如果它以短期的经营利润为标准，营销人员的行为必定趋于短期化，就不会有为实现长期战略目标而努力的积极性。反之，如果它以长期经营利润为标准，管理人员由于在短期内无法达成目标，甚至看不到达成目标的可能性，则会丧失工作的激情。

4. 开发人力资源

营销的实施最终是由企业内部人员来完成的，所以，人力资源的开发至关重要。这涉及人员的考核、选拔、安置、培训和激励等问题。

此外，企业还必须决定行政管理人员、业务管理人员和一线业务人员的比例。在美国，许多企业削减了公司各级行政管理人员的数量，目的是减少管理费用，提高工作效率。

应当指出的是，不同的战略需要不同性格和能力的管理人员。“拓展型”战略要求具有创业和冒险精神的、有魄力的人员去完成；“维持型”战略要求具备组织和管理方面的才能；而“紧缩型”战略则需要寻求精打细算的管理者来执行。

5. 建设企业文化和管理风格

企业文化是一个企业内部全体人员共同持有和遵循的价值标准、基本信念和行为准则。企业文化对企业经营思想和领导风格，对职工的工作态度和作风均起着决定性的作用。

管理风格是指企业中管理人员不成文的习惯约定和共同工作的方式，是一种人际关系和组织环境气氛。有的企业管理者习惯于一种紧张而富有逻辑的工作秩序，心照不宣的默契；有的管理者却推崇宽松随和的组织气氛，给予较大的工作自由度。不管何种管理风格，都应有利于营销的实施。

表 12-2 列举了营销实施中应回答的问题。营销战略和营销计划能否顺利实施，取决于企业能在多大程度上协调和开展上述五个方面的活动。



表 12-2　营销实施中应回答的具体问题

实 施 要 素	所要回答问题
1．制定行动方案	(1) 营销实施的任务有哪些？哪些是关键性的？ (2) 如何完成这些任务？采取什么样的措施？ (3) 本企业拥有什么样的实力？
2．建立组织结构	(1) 本企业的组织结构是什么样的？ (2) 各部门的职权是如何划分的？信息是如何沟通的？ (3) 临时性组织，如专题工作组和委员会的作用是什么？
3．设计决策和报酬制度	(1) 重要制度有哪些？ (2) 主要控制因素是什么？ (3) 产品和信息是如何沟通的？
4．开发人力资源	(1) 本企业人员的技能、知识和经验各是什么？ (2) 他们的期望是什么？ (3) 他们对企业和工作是何态度？
5．建设企业文化和管理风格	(1) 本企业人员是否具有共同价值观？ (2) 共同价值观是什么？是如何传播的？ (3) 企业经理的管理风格是什么？ (4) 如何解决矛盾？
6．各要素之间的配合	(1) 各要素是否与营销战略相一致？ (2) 各要素之间是否配合协调？

12.3.2　营销实施中出现的问题及其原因

企业在实施营销战略和营销计划过程中为什么会出现问题？正确的营销战略为什么不能带来出色的业绩？原因主要有以下几个方面：

1．计划脱离实际

企业的营销战略和营销计划的制定过于专门化，而实施则要依靠营销管理人员。制定者和实施者之间常常缺乏必要的沟通和协调，导致下列问题的出现：

(1) 制定者只考虑总体战略而忽视实施中的细节，结果使营销计划过于笼统和流于形式。

(2) 制定者往往不了解实施过程中的具体问题，所以常常脱离实际。

(3) 制定者和实施者之间没有必要的沟通与协调，实施者在实施过程中经常遇到困难，不能完全理解需要他们去实施的营销战略和营销计划。

(4) 脱离实际的战略导致制定者和实施者相互对立和不信任。

2．长期目标和短期目标不一致

营销战略通常着眼于企业的长期目标，涉及今后 3～5 年的营销活动。而具体执行这些营销战略的营销组织人员则是依据其短期工作绩效，如销售量、市场占有率或利润率等指标来接受奖惩的。因而，营销组织人员常常选择短期行为。为克服企业的长期目标和短期

目标之间的矛盾，企业必须采取适当措施，设法求得两者的协调。

3. 因循守旧的惰性

企业的营销活动往往是为了实现既定的战略目标。新的战略如果不符合企业的传统和习惯，就会遭到抵制。新旧战略之间的差异越大，实施新战略可能遇到的阻力也就越大。要想实施与旧战略截然不同的新战略，常常需要打破企业传统的组织结构。

4. 缺乏具体明确的实施方案

有些营销战略和营销计划之所以失败，是因为制定者没有进一步制定具体明确的实施方案。企业的决策者和营销管理人员必须制定详尽的实施方案，规定和协调各部门的活动，编制详细周密的实施时间表，明确各部门经理的职责。只有这样，企业的营销战略和营销计划的实施才能有所保障。

12.3.3 营销计划实施应具备的技能

为了有效地开展营销活动，公司的每个层次，即功能、方案、战略等都必须运用一套专业技能，营销实施技能主要有以下四种。

1. 分配技能

分配技能指营销经理为各种职能、政策和计划分配时间、费用和人力资源的能力。

2. 调控技能

监控技能包括建立一个控制系统，以便对营销活动的结果及时进行反馈。控制有年度计划控制、收益率控制和战略控制，从实施的角度看，企业主要注重前两种控制。

3. 组织技能

组织技能涉及确定营销人员之间的关系结构，以利于实现企业的各项目标。制订有效的执行程序的重要前提是：将企业集中化和正规化程度掌握在与控制系统相适应的限度内，以及理解非正式营销组织的地位和作用。非正式组织和正式组织相互配合，才能对许多执行活动的效果产生影响。

4. 相互配合技能

相互配合技能指营销经理借助于其他力量来完成自己工作的能力。营销经理不仅要动员企业内部的人员去有效执行预期的战略，还必须利用企业外部的力量。


小链接

1989 年，NBA 联盟的总收入为 400 万美元，约一半的球队处于负债经营的被动局面。到 2007—2008 赛季时，联盟收入达到了 38 亿美元，平均每支球队实现了 1 060 万美元的利润，且球队的平均市值达到了创纪录的 3.79 亿美元。1954 年时，NBA 球员的平均工资为 8 000 美元，1958 年提高到 12 000 美元，而



到 2008—2009 赛季时球员的平均工资激涨到 530 万美元。上述数据从商业收益的角度勾勒出 NBA 联盟生存与发展历程，展示了 NBA 联盟空前的强盛与“吸金”能力。

NBA 联盟的成功无须多言，它是经过近 70 年螺旋式发展走到今天的，其间经历了多次前进与倒退的轮回。仅从市场化运作来看，NBA 联盟的大跨越式发展也只是近二十多年的事。自 20 世纪 80 年代初大卫·斯特恩就任联盟总裁后，把握住了 NBA 联盟市场营销的两次黄金机遇(一次是电视的普及，另一次是计算机网络的运用)，着力进行联盟赛事观赏性开发、产品研发及推广。

目前，NBA 比赛的观赏性与魅力早已被全球球迷认可。随着竞赛水平的提升，NBA 联盟又实施声势浩大的推广活动，品牌的亲和力与品牌价值也在飙升，随之拉动了有形产品销售与无形资产开发，为联盟带来了巨额收益。

(资料来源：王建国. NBA 联盟市场营销实施研究[J]. 北京体育大学学报，2010(9).

12.4　市场营销控制

营销控制是市场营销管理基本环节和基本功能之一，由于营销计划在实施的过程中总会发生许多预料不到的事件，因此，营销部门必须对营销活动进行控制，才可以避免和纠正产生的各种偏差，使全部生产营销活动向着预定目标进行。营销控制是企业有效经营的基本保证。

营销控制有四层含义：第一，营销控制的中心是目标管理，营销控制就是监督任何偏离计划和目标的情况出现；第二，营销控制必须监视计划的实施情况；第三，通过营销控制，判断任何严重偏离计划的情况产生的原因；第四，营销控制人员必须采取改进行动，使营销活动步入正确的轨道，必要时改变行动方案。

对于营销活动进行控制，一是要控制市场营销活动本身，二是要控制营销活动的结果。营销控制并不是一个单一的过程，它分为年度计划控制、盈利率控制、效率控制和战略控制。年度计划控制是按年度计划核查各项工作进展情况，并在必要时采取纠正措施。盈利率控制是检查和确定在各种产品、地区、最终顾客群和分销渠道等方面的实际获利能力；效率控制是寻找能够改善各种营销手段和开支效果的方法；战略控制则是审查企业的营销战略是否抓住了市场机会，以及是否能与不断变化的营销环境相适应。表 12-3 简要概括了四种营销控制的特点。

表 12-3　营销控制种类

控制种类	责任者	控制目的	方　法
年度计划控制	高层管理部门 中层管理部门	检查计划目标是否实现	销售分析、市场份额分析、销售—费用分析、财务分析、顾客态度分析
盈利率控制	营销监查人员	检查公司在哪些方面盈利，哪些方面亏损	产品、地区、顾客群和分销渠道订货量等盈利情况
效率控制	直线和职能式结构营销监查人员	评价和提供经费开支以及营销开支的效果	销售队伍、广告、促销和分配等效率

续表

控制种类	责任者	控制目的	方法
战略控制	高层管理部门 营销审计人员	检查公司是否在市场、产品和渠道等方面正在寻求最佳机会	营销有效性评价手段 营销审计

12.4.1 年度计划控制

年度计划控制的目的是确保企业年度计划中制定的销售、利润和其他目标的实现。年度计划控制的核心是目标管理。年度计划控制主要是对销售额、市场份额和费用率等进行控制。控制的过程分为四个阶段：

(1) 管理部门确定年度计划中的月份或季度目标。

(2) 每月和每季检查销售计划的实施情况。

(3) 及时发现问题，找出偏差原因。

(4) 采取必要的纠偏措施，或增加销售力量，或修改实施方案，或变更计划目标，以缩小计划与实际之间的差距。

1. 销售分析

销售分析是将销售目标和实际销售情况进行衡量和评价。销售分析有两种方法：

1) 销售差异分析

这种方法用来衡量不同因素对造成销售差距的影响程度。

例如，年度计划规定在第一季度，以 1 元 1 件的单价销售 4 000 件产品，共计 4 000 元。季度末实际只按每件 0.8 元的单价销售了 3 000 件产品，共计 2 400 元，销售业绩差额共有：4 000－2 400＝1 600(元)，是销售预期的 40%。于是产生了这样的问题：这一业绩差额中有多少是由于降价造成的，有多少是因为销售量未完成造成的？对这一问题可计算如下：

由于降价造成的差额＝(1－0.8)×3 000/1 600＝600/1 600＝37.5%

由于未完成销售量造成的差额＝1×(4 000－3 000)/1 600＝1 000/1 600
＝62.5%

可见将近 2/3 的业绩差额是因为没有完成规定的销售量指标。因此，企业应进一步分析未完成规定销售量的具体原因。

2) 微观销售分析

这种方法是用来衡量导致销售差距的具体地区。

如上例中，该公司在甲、乙、丙三个地区有销售业务，预计销售量分别是 1 500 件、500 件和 2 000 件，共计 4 000 件。实际销量分别是 1 400 件、525 件和 1 075 件，与计划差距分别为－6.67%、＋5%和－46.25%，可看出，丙地区是未达到预计总销量的主要障碍。因此，应进一步查明丙地区销量减少的原因，并加强该地区营销工作的管理。

2. 市场份额分析

市场份额分析能揭示出企业同其他竞争者在市场竞争中的相互关系。如果企业市场份



额提高了，那么企业在与对手的较量中就取得了胜利，反之则说明企业在与对手的较量中处于不利地位。

市场份额分析有四个指标：

(1) 总市场份额。指其自身的销售在全行业总销量中占有的百分比。

(2) 可占领市场份额。指其自身的销售占其可占领市场的总销售比例。

(3) 相对市场份额(与三个最大竞争者比)。指企业的销量与三个最大竞争者的总销量之比。如一个企业占有市场销量的 30%，而它的三个最大竞争对手分别占有 20%、10%和 10%，那么这家企业的相对市场份额就是 30/40＝75%。实力比较雄厚的企业的相对市场份额一般都在 33%以上。

(4) 相对市场份额(与领先竞争者比)。指企业与领先竞争者的销量之比。企业的相对市场份额上升，表明它正在缩小与市场领先竞争者的差距。

3. 费用率分析

在企业年度计划控制中，确保企业在达到销售计划指标时营销费用无超支。费用率指的是市场营销费用对销售额的比率。例如，某企业的费用-销售比率为 30%，其中包括：销售人员费用比率(15%)；广告费用比率(5%)；促销费用比率(6%)；营销调研费用比率(4%)。

管理者应当对各项费用率加以分析，并将其控制在一定的限度内。如果费用率变化不大，处于安全范围内，则不需采取措施。如果变化幅度过大，或是上升幅度过快，以致接近或超出控制上限，则必须采取有效措施。如图 12.6 中，时间 15 的费用率已经超出控制上限，应立即采取控制措施。有的费用率即使落在安全控制范围之内也应加以注意。图 12.6 中从时间 9 起费用率就逐步上升，如能及时采取措施就不至于升到超出控制上限的地步。

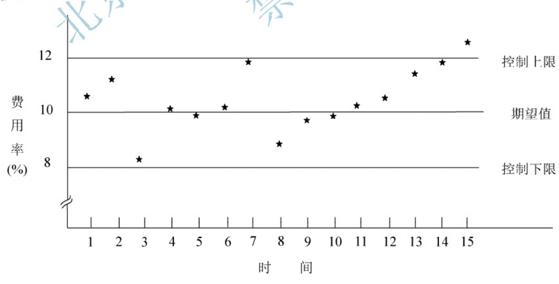


图 12.6　费用率控制图

12.4.2　盈利率控制

除了年度计划控制外，企业还要衡量和评估不同产品、地区、市场、分销渠道和订货

批量等方面的盈利水平，使企业管理者在产品、市场或营销活动的扩大、收缩或改进决策方面得以借鉴。

盈利率分析是通过对财务报表的有关数据进行一系列分析处理，把所获利润分摊到不同产品、不同地区、不同渠道或不同市场上，从而衡量每一种产品、地区、市场、分销渠道的盈亏情况。其具体步骤是：确定功能性费用。即销售、推广、包装、储存、运输等活动引起的各项费用；将功能性费用按产品、地区、市场、分销渠道进行分配；根据收入及费用编制损益表，如产品损益表、地区损益表渠道损益表和市场损益表等。

盈利率分析的目的在于找出妨碍获利的因素，并采取相应措施排除或减弱这些不利因素的影响。由于可采取的措施很多，企业应在全面考虑之后做出最佳选择。

12.4.3 效率控制

效率控制就是企业采用有效的方法对销售队伍、广告、销售渠道等活动进行控制，从而实现综合效率的最大化。

1. 销售队伍效率控制

反映销售队伍效率的关键指标有：①每个销售人员每天推销访问的平均次数；②平均每次推销访问所花费的时间；③每次推销访问的平均收入；④每次推销访问的平均成本；⑤每百次推销访问获得的订单百分比；⑥每阶段新增顾客数；⑦每阶段失去顾客数；⑧总成本中推销成本的百分比。

2. 广告促销效率控制

主要应掌握的统计资料有：①每一种媒体类型、每一种广告工具触及 1 000 人的广告成本；②每一种媒介工具能够注意、看到、联想该广告的人与该媒体观众的百分比；③消费者对广告内容和广告吸引力的意见；④对于产品态度的事前、事后衡量；⑤由广告所激发的询问次数；⑥每次调查的成本。

3. 营业推广效率控制

营业推广包括数十种激发顾客的兴趣及试用企业产品的方法。为了提供营业推广效率，营销管理者应记录每一次促销活动及其活动成本对销售的影响，以便寻找最有效的促销措施。特别是注意以下统计数据：①优惠销售的百分比；②每 1 元销售额中的展示成本；③赠券的回收比例；④一次实地示范所引发的咨询次数。

4. 分销效率控制

企业管理者还需研究分销这一经济活动，以提高仓储和运送的效率。

12.4.4 战略控制

战略控制是指对整体营销效果进行评价，以确保企业目标、政策、战略和计划与市场营销环境相适应。战略控制有两种工具可以利用，即营销效益等级评定和营销审计。



1. 营销效益等级评定

营销效益等级评定可从顾客宗旨、整体营销组织、足够的营销信息、营销战略导向和营销效率五个方面进行衡量。上述五个方面为编制营销效益等级评定表的基础，由各营销经理或其他经理填写，最后综合评定。每一方面的分数都指出了有效营销行动的哪些因素最需要注意，这样，各营销部门便可据此制定校正计划，用以纠正其主要的营销薄弱环节。

2. 营销审计

营销审计是指对一个企业或一个业务单位的营销环境、目标、战略和营销活动所做的全面的、系统的、独立的和定期的检查，其目的在于发现问题和机会，提出行动建议和计划，以提高企业的营销业绩。

营销审计通常由企业主管和营销审计机构共同完成，包括拟定有关审计目标、资料来源、报告形式以及时间安排等方面的详细计划，这样就能使审计所花的时间和成本最小。营销审计的基本准则是：不能仅仅依靠内部管理者收集情况和意见，还必须访问顾客、经销商和其他有关外部团体。

营销审计的内容主要有：

(1) 营销环境审计。审计要求分析主要宏观环境因素和企业微观环境(市场、顾客、竞争者、分销商、供应商和辅助机构)中关键部分的趋势。

(2) 营销战略审计。主要检查企业的营销目标及营销战略，评价它们对企业当前营销环境和预测营销环境的适应程度。

(3) 营销组织审计。要求具体评价营销组织在执行对预期的营销环境所必要的战略方面应具备的能力。

(4) 营销制度审计。包括检查企业的分析、计划和控制系统的质量。

(5) 营销效率审计。主要检查各营销实体的盈利率和不同营销活动的成本效益。

(6) 营销功能审计。审计包括对营销组合的主要构成要素，即产品、价格、分销渠道、销售人员、广告、促销和公共宣传的评价。

营销审计不只是审查有问题的营销活动部分，而是审查整个营销活动的所有方面。营销审计不仅为陷入困境的企业带来解决问题的办法，也能为富有成效的企业增加效益。

本 章 小 结

市场营销计划、实施、组织与控制是市场营销管理的重要内容。计划系统根据企业总的战略规划的要求，制定市场营销计划，通过一定的组织系统实施计划，控制系统负责考察计划实施结果，诊断产生问题的症结，并反馈回来采取适当的纠正措施，包括改善实施过程，优化组织系统，或调整计划本身使之更切合实际。

企业在发展中都经历过或正在经历以下的四个基本阶段中的一个阶段：①无计划阶段；②年度计划阶段；③长期计划阶段；④战略计划阶段。

营销计划包含的内容有：①分析当前营销状况经营摘要；②分析企业面临的机会与威胁、自身的优势和劣势；③表述营销目标；④列出主要的营销策略；⑤战术行动方案；⑥预测结果及进行风险分析。

营销组织是企业组织的一个组成部分，它受三方面因素的制约：一是宏观经济环境和经济体制；二是企业经营思想；三是企业自身的发展阶段、经营范围和业务特点等内在因素。企业营销部门的组织结构大体经历了四个阶段：①简单销售部门；②具有辅助功能的销售部门；③独立的营销部门；④现代营销部门。营销组织的基本形式有六种：①职能型组织结构；②地区型组织结构；③产品管理型组织结构；④市场管理型组织结构；⑤产品/市场管理型组织结构；⑥事业部组织结构。

营销实施是指企业将营销战略和计划转为行为和任务，并保证这种任务的完成，以实现营销战略目标的过程。企业在实施营销战略和营销计划过程中出现问题的原因主要有以下几个方面：①计划脱离实际；②长期目标和短期目标不一致；③因循守旧的惰性；④缺乏具体明确的实施方案。

营销实施过程包括紧密相连、密不可分的五项内容：①制定行动方案；②建立组织结构；③设计决策和报酬制度；④开发人力资源；⑤建设企业文化和管理风格。

营销控制是企业有效经营的基本保证。对于营销活动进行控制，一是要控制市场营销活动本身，二是要控制营销活动的结果。它分为年度计划控制、盈利率控制、效率控制和战略控制。

拓展训练项目

一、阅读分析

从长虹业务发展的角度思考营销计划、组织、实施与控制的作用

四川长虹电器股份有限公司是中国著名的家电品牌企业。公司1994年在上交所上市，1997年经营到达巅峰，实现主业收入156.73亿元，净利润26.1亿元。自1998年开始，长虹开始出现持续的业绩滑坡。2000年至2004年，长虹提出内部实施组织机构和经营机制改革的方案，即实施“新政”。方案把企业描述为一个三层组织：第一层为产权结构，它决定了企业的基本价值取向；第二层含企业治理结构、内部组织构架、企业文化、企业发展战略等，它决定了企业基本价值取向，是实现的制度保证；第三层包含生产、销售、采购、技术开发等，它决定了企业基本价值取向实现的具体途径和方式。

长虹提出优化决策的流程，认为这是提升国企决策效率的重要手段。长虹的营销组织属于老国企形式的一种传统构架：总部、平台、部门、子公司，这样的构架比较强调行政化的色彩，层级较多，信息层层传递速度慢。改革实施以来，长虹在组织构架上大做“减法”，使得管理组织更扁平化，横到边，纵到底，提高决策效率。其核心思想是让有业务的平台全部从成本中心变成利润中心，不是一个管控部门，而是要变成新的产业孵化部门。比如，财务部门能不能变身金融公司等，都可以打开想象空间。



其中，早已开始推行的产品经理负责制得到进一步推行和改进。“产品经理”由董事长和产品线总经理直接任命，并非行政岗位，而是专业或技术岗位。在外人眼中，产品经理被赋予极大的资源配置权：可自行在内部选人，组建团队；归于各部门的资源，经产品经理发出工作令后方能调动。同时，产品经理还要签订绩效合同，业绩决定来年的去留，按一定比例享受利润分成。

打破行政边界后，长虹市场反应速度明显加快。以前靠行政命令来推动，从发文，到下任务书、评审、汇报，经层层审批后，新产品研发至少需要半年。如今是以利润分享为引力，以市场需求为导向，高效汇聚各部门资源，新产品 3 个月就能诞生。

(资料来源：改编自从一个老总“调整”看长虹国企改革. 四川日报，2016-3-8.)

思考题

1．从长虹营销组织的发展来看，营销组织的内涵及作用分别是什么？

2．你认为营销计划和实施与营销组织之间存在何种联系？

3．你认为长虹的营销组织如何加以完善？

二、拓展项目设计

××公司创立于 1996 年，是一家专业生产沙滩凉鞋、休闲运动鞋的大型民营企业。其主导产品“Joy”沙滩鞋的高质量、高品位在全国同类产品中位居榜首，已连续数年在国内市场销售名列前茅。××公司被同行美誉为“沙滩鞋之王”。如今公司实行总经理负责制，下设开发部、生产部、品管部、采购部、营销部、财务部、行政部、人力资源等部门。经过十多年的风雨创业，公司已从最初的手工胶粘工艺发展到现在拥有 2 个制鞋生产基地，员工总人数近 1 000 人，国际先进的制鞋生产流水线 4 条，自动和全自动电脑控制制裁和压型设备 50 台/套，各种先进设备近 600 台/套，年可生产各类沙滩鞋、休闲运动鞋 450 多万双。全体员工秉承“团结、务实、互助、高效”的企业精神，2002 年成功推行并通过 ISO 9001：2000 质量管理体系，确保了产品质量的稳步提升。公司在保证稳定高质量的同时，不断扩大业务领域。在全国各大省、市、自治区拥有三十多个分公司，2 000 多家专卖店及、专柜，并于 2002 年聘请了某影视红星担任公司的形象代言人，进一步提升了公司的市场知名度，迅速带动了东南亚及欧美等地的国外市场，使“Joy”品牌深受广大消费者青睐。

请根据企业的基本情况，试着为该公司撰写一份年度营销管理方案，内容涉及以下几个方面：

1．营销/销售计划管理

2．营销/销售组织管理

(1) 组织职能、职务职责、工作程序。

(2) 人员招聘、培训、考核、报酬。

(3) 销售区域管理。

(4) 营销/销售人员的激励、督导、领导。

3．营销/销售实施管理

(1) 制定行动方案。

(2) 组织结构。

(3) 设计决策和报酬制度。

(4) 开发人力资源。

(5) 建设企业文化和管理风格。

4．营销/销售活动的控制

(1) 财务控制。

(2) 商品控制。

(3) 人员控制。

(4) 营销/业务活动控制。

(5) 营销/业务活动控制指标、方法以及使用表格。

第13章 市场营销展望

本章要点

新时代背景下市场营销发展的特点

市场营销发展前景展望



21世纪以来，中国的商业正在发生急速的变化。互联网时代，“互联网”“转型”“众创”等元素渗透进来，商业正在向人与人、人与物、物与物连接的世界迁移。而在过去20多年决定国人消费模式和思维方式的人群，正逐渐被80后、90后所替代，新的主力消费人群所带来新的价值观将颠覆中国的商业。可以发现，不同行业在2015年的关注点有明显的差异。这些变化是新商业的基石，引领着新的营销趋势，也可以由此判断出2016年营销领域会出现的几个趋势。

趋势一：大数据连接实质性驱动营销

大数据驱动商业不是一个陌生的话题，在2016年，大数据将进入驱动营销的变现阶段。互联网数据中心(IDC) 2016年全球IT行业报告认为，每一个行业的排名前20的公司将有1/3被“数字化颠覆”，并预测在未来三年内，互联网设备的数量将翻倍，产生20万种新的应用。

而美国高德纳公司发布的未来趋势预测，新的一年，数字创新正在加速到巨变的临界点。在未来，品牌需要具备和用户的设备交流的能力，而这依赖于数据和洞察。拥有大数据并不会意味着营销更好做，但意味着它的潜力所在。大数据就像是一个神秘配方，数据本身并不是最重要的，重要的是从中洞察并据此影响决策和进行差异化行动。

我们发现在2015年中，企业通过不同层级和程度的大数据应用与消费者进行更多元化的连接：创造全新的生产模式、给用户创造全新的体验、找到新的营销机会、制作更有价值的营销传播素材。例如，红领集团利用数据掘金，打造生产个性化需求且高效率运作的M端——酷特智能C2M平台，实现了服装定制的规模化生产和平民化消费；上海大悦城作为国内购物中心智慧购物的引领者，推进了各个购物流程的智能化，智慧购物有很大的机会更全面地去理解消费者的个性化需求；别克君威借助淘宝大数据推广“一再心动”新车上市推广活动，引入DMP等进行精准购车覆盖……在营销内容制作方面，大数据也将越来越多地发挥影响：谷歌AdWords和脸书Ads，利用从社交网络和搜索引擎获得的信息，创建更有吸引力和效力的广告宣传——假如营销人员知道客户正在寻找什么，便可以创造出更多符合需求的营销内容。

趋势二：场景化洞察和渗透成为营销沟通的中心

正如优步重构了交通出行方式，爱彼迎(Airbnb)重构了旅行玩法，这些创新产品的诞生根本是由于深

入到了消费者的生活场景。随着时代进步和消费力的提升，消费者不仅仅满足于产品的基本功能，满足消费者在特定场景的个性化、垂直化、细分化需求，实现线上线下的沟通连接已成为最新趋势。

消费者的这一变化意味着企业需要通过共情的角度更好地理解企业的消费者。共情是一个心理学词汇，简单来说，就是体验你的内心如同我的内心，甚至企业员工本身就是其目标消费者中的一分子。我们可以在很多营销成功的案例中看到这种共性。比如，足记创始人杨柳是一个喜欢电影、行走的文艺女青年；23 分钟，10 000 只鸟蛋，打破京东众筹历史最快售罄纪录的鸟蛋成员们本身就是骑行的深度爱好者；三个爸爸、超级课程表等众多成功创业者自己就是其产品的重度用户。

另外还意味着从场景化角度理解细分族群，提取细分族群在具体场景中的意义、情绪、感情等。“场景赋予产品以意义”，只有深度挖掘产品的使用场景，提供他们真正需要的产品或服务，才能从中获得巨大的社群势能：1. 用户从能力消费转化为精神体验消费，内心需求会转化为行动；2. 与生活场景的无缝贴合赋予产品以温度，与用户形成一种带有情感的交互和连接，而这种富有人情味的连接将带动更多用户卷入。比如，阿特兹的首部微电影《猎时者》震撼上映，用当下 80 后、90 后和目标消费者们最热衷的微电影营销手段和最关心的精神层面的话题，“你，用什么样的速度活着？”更是成为了无数胸怀梦想却怯于行动的人们心中共同的呐喊与追问。正是基于这样的场景化深挖，阿特兹实现了与目标客户进行有效沟通，上映两周播放量就突破了 470 万次。

趋势三：用户交互进入加速期

通过移动互联网，人们获得信息的范围、量度、速率、更新周期正发生重大的变化，基于线上线下多元渠道交叉互动式的沟通方式并因此对传统营销模式产生挑战的迹象已经出现。

互联网重塑营销已经成为共识。互联网化的前两个阶段分别是传播互联网化和交易平台互联网化。这两个阶段随着数字媒体和电商平台的蓬勃发展基本已经完成，互联网化的下一个阶段是产品互联网化。2015 年，产品互联网化已经崭露头角，在 2016 年将进入加速周期。产品互联网化的阶段是一个高度尊重消费者需求的阶段，在这个阶段，无论是产品设计、服务设计、生产产量控制、用户购买后的口碑激励、后期客户关系管理和用户互动都要高度，在互动中形成新的生产、营销、销售。比如，很多企业会基于产品互联网化的思维，以用户为中心进行交互：慈溪家电“V 品 100”工程首个针对卫生间困境的创新小家电“厕所侠”，从创意到设计再到制造，整个过程都会引入用户参与和互动——先建社群，预埋话题，在互动的过程中推动产品的开发，然后透过社群来引爆产品。

未来既是消费者主权的时代也是数据智能驱动的时代。在这一个新时代中，“如何把数据、用户、场景、产品四者进行有效连接？”是每个企业都需要思考的问题。对于这一问题的答案和实际的连接能力将是营销角逐中决胜的关键。

（资料来源：袁岳. 2016 营销的三大新趋势. 阿里妈妈电商营销案例集粹，2015.）

市场营销作为一门发展中的独立学科，必须不断迎接市场的新变化，做出新突破。当今的企业营销环境已经同 10 年前、50 年前的营销背景和特征有着众多的不同。要了解市场新的发展趋势和这一综合学科，既应把握现代市场营销的发展现状，也应了解未来市场营销的发展前景。

13.1　新时代背景下市场营销发展的特点

13.1.1　注重共生营销的应用

共生营销是一种新的适应市场竞争的营销方式，越来越受到企业的欢迎，并且不少企

业在实践中探索出了多种多样的形式。其核心是抓住一切商业机会，充分利用各种资源包括公共资源、合作伙伴的资源、竞争对手的资源以及消费者的资源等内、外部资源，提高营销效率，提升企业自身的市场竞争力。由于市场竞争的日益激烈，企业在营销成本控制上的要求越来越强烈，在控制营销成本的情况下，合作变得越来越重要。例如，昆仑润滑油推出了天鸿“全新配方、全面升级”产品，很好地满足了用户对于复杂工况下润滑用油的苛刻要求。对于产业链伙伴的持续关注，使得昆仑润滑油获得了许多商用车厂商的认可与赞赏。东风商用车公司评选出了“500 万辆东风商用车最佳合作伙伴奖”，与东风公司有着 20 余年的良好合作关系的中国石油昆仑润滑油公司兰州润滑油厂获此殊荣。昆仑润滑油对产业链价值的关注与重视，实际上是“共生营销”模式在润滑油营销领域的活用。

在营销实践中，共生营销具有几个方面优势：

(1) 降低营销成本。资源共享可以降低资源的成本，如降低研发费用，两个企业合作开发一项新的产品，企业各自都可以利用新产品改造现有的产品，提高产品的质量或创新卖点，从而提高市场竞争力。

(2) 降低销售成本。两个企业分享销售渠道、销售队伍、仓储、运输等，达到事半功倍的效果。

(3) 降低广告费用。两个企业通过合作发布广告，可以提高广告的效果，降低广告的成本。

(4) 提高营销效率。分享销售渠道可以实现短时间内在更多的地域推出产品，这种抢占市场或比竞争对手先一步进入市场带来的效益十分明显，因为消费者都有先入为主的心理，第一的印象要比第二深刻得多。

(5) 引起特别关注。在信息时代，信息的大量冲击造成人们对一般化信息的麻木，所以，注意力也成为一种新的经济资源，许多广告宣传就是为了引起人们的特别注意，而共生营销具有特别的形式，能引起人们的特别关注。

13.1.2　针对个性化市场开展营销活动

市场进一步细分化和个性化是市场发展的总的趋势。在许多商品领域，针对个性化市场开展营销的理念已得到越来越多的实践。在消费时尚的时代，消费者越来越追求具有个性化、情感化的商品，而不再满足于一般的大众化商品。客户消费观念从理性消费走向感情消费，消费者的行为呈现出相当的差异化。消费者的主观性越来越强，广告和促销活动等已经越来越难以改变消费者的主观意念，营销成本直线上升。买方市场的全面来临、竞争的日趋激烈使消费者的心态和行为越来越缺乏持续性，越来越逆反、求新、多变。

个性化营销即企业把对人的关注、人的个性释放及人的个性需求的满足推到空前中心的地位，企业与市场逐步建立一种新型关系，建立消费者个人数据库和信息档案，与消费者建立更为个人化的联系，及时地了解市场动向和顾客需求，向顾客提供一种个人化的销售和服务。顾客根据自己需求提出商品性能要求，企业尽可能按顾客要求进行生产，迎合消费者个别需求和品位，并应用信息，采用灵活战略适时地加以调整，以生产者与消费者之间的协调合作来提高竞争力，以多品种、中小批量混合生产取代过去的大批量生产。

与传统的目标市场营销相比，个性化营销具有以下明显的优势：

(1) 更加充分地体现现代市场营销观念。现代市场营销观念就是“顾客至上”“爱你的顾客而非产品”的思想。

(2) 增强企业市场竞争力。个性化营销是根据自己的个性化需求自行设计、改进出来的产品，是顾客最满意的产品。

(3) 最大限度满足消费者个性化需求。

(4) 能带动企业提高经济效益。由于和消费者保持长期的互动关系，企业能及时了解市场需求的变化，有针对性的生产，不会造成产品积压；缩短了再生产周期，降低了流通费用；另外，个性化产品为产品需求价格增加了弹性，售价提高，从而提高了单位产品利润，企业经济效益自然凸显。

13.1.3　重视品牌营销带来的市场效应

市场越来越向名牌集中，这是一个不争的事实与趋势，21 世纪将是品牌营销时代。随着同质化产品的增多、人们生活水平的提高和消费观念的更新，“认牌消费”的观念日益普及深入，即人们购物往往是首先选择品牌，然后再选择产品。譬如买空调，人们一般都喜欢认准“格力”，而格力在中国的空调产品中的市场占有率也是最高的。

面对新的消费特征和习惯，唯有产品好、品牌响的“双料货”才能有好销路，收到更好的营销效果。从这个意义上可以说，企业已经意识到，企业日益重视品牌营销带来的市场效应。目光敏锐、高瞻远瞩的企业，会比别的企业更善于把握市场发展的新动向、新趋势，不仅注意搞好产品，而且更加重视打“品牌”，努力使自己的品牌在消费者心目中留下深刻而美好的印象，成为他们选购产品时的喜爱品牌乃至首选品牌。与市场营销国际化相对应的必然是品牌的全球化，基于全球经济一体与网络化的宏观环境影响，市场营销围绕品牌的组合策略是新世纪营销国际化发展战略的重点。特别是网络营销和电子商务的出现，降低了品牌全球化的运作成本，使品牌可以一夜之间进入国际市场，面向全球的消费者。

13.1.4　建立多元化的分销渠道

营销渠道是企业将产品有效地传递给目标消费者的最重要途径，其重要性对于企业来说不言而喻。因此，市场中便衍生出“渠道为王”“得渠道者得天下”“通路制胜”等经典的流行关键词。显然，各个企业都把营销渠道的建设和管理放在市场营销的核心地位上，为了节约渠道成本支出，提高渠道的运营效率，企业也不断尝试着进行创新与突破，期望通过营销渠道的重组或者结构调整，来提高营销渠道的综合运营收益。

从目前来看，在企业与消费者之间的营销渠道环节是人们非常关注的重心。改革开放之初，中国市场营销渠道比较趋向单一化，随着市场化进程的加速，具有较强品牌力的企业开始从单一渠道到多元渠道转型，逐渐地，营销渠道多元化被企业所接受和认可，很多企业开始进行渠道多元化的探索，取得了不错的市场业绩。营销渠道多元化使企业摆脱了传统渠道的束缚，迎合了企业的细分市场战略和差异化战略，对于企业品牌和产品的市场覆盖率的提升起到了推波助澜的作用。

国内众多企业的发展历程中都经历了营销渠道多元化的过程，如娃哈哈、海尔、长虹等企业都在追求营销渠道多元化上进行了有益的探索，并取得了一定的市场成绩。娃哈哈在成立之初，主要依靠计划经济的供应渠道完成销售，随着企业发展，娃哈哈开始进行营销人才培养，加强了区域经销商渠道网络的建设，并加强了二、三级市场和经销商网络的建设，形成了覆盖全国的营销渠道网络体系，这种渠道模式为娃哈哈迅速占领全国市场、取得营销突破立下了汗马功劳。营销渠道多元化策略的普遍使用也带来了许多市场问题，比如渠道冲突、利益分配问题、渠道管理与控制、渠道成本增加等。不过，只要运用得恰如其分，营销渠道多元化策略仍是企业营销渠道创新的一个有效工具。

13.1.5　树立以科技创新为竞争核心的产品理念

21 世纪与工业时代相比，一个最大的区别就是高科技的发展极大地影响着人类的生产方式和生产领域，数字化的经济模式使得产品生产不仅越来越多样化，而且产品更新的速度也越来越快。一方面，以科技创新为竞争核心的产品理念降低了生产成本，市场上同质性的产品日益增加；另一方面，先进的技术会加速产品的发明创造，使得一种新产品在市场停留的时间越来越短。因此，企业要提高核心竞争力，必须推动技术创新，拥有自己的核心产品。

产品多样化满足了消费者个性化的消费需求，同时也加剧了市场竞争的激烈性。以电脑、电视机、手机等品牌的兴衰来看，21 世纪的电子产品正在凸显这一竞争趋势。工业时代早期的产品市场寿命少则数年，多则几十年甚至上百年，而 21 世纪的今天，以电子产品为代表的产品寿命周期已经缩短到了半年为一个周期，而有些软件产品的寿命周期仅有几个月。汽车制造商仅用过去一半的时间就可推出一种新款汽车，未来，这一周期还有可能进一步缩短。从这个角度来看，科技创新推动产品的研发和更新已经成为企业参与市场竞争的有效举措。科技创新的成果在企业内部迅速扩散，可成为企业的核心产品以致由此形成核心业务，并最终为市场所认同，逐渐形成新的技术优势，从而获得持续的竞争优势。

13.1.6　制订全球观念下的本土化营销计划

经济全球化是当今世界经济发展的重要趋势之一，现代化大生产本身的客观规律必然要求实现全球化分工。在这一经济规律的驱动下，各国产品纷纷走出国门，在世界范围内寻求发展机会，许多产品都已成为全球产品，许多支柱产业也已成为国际支柱产业，而不是某一国的产品或产业。特别是实力雄厚的跨国公司，已经把全球市场置于自己的营销范围内，以一种全球营销观念来指导公司的营销活动。可口可乐公司在世界几十个国家设有生产据点，在 100 多个国家拥有市场，成为一个总部设在美国的全球公司；空中客车公司早已不是法国公司而是欧洲公司，并把营销触角伸向各国市场。这些公司都是把眼光放在世界地图上开展全球营销活动。

尽管如此，当企业进入全球市场时，它们必须放弃关于市场行为的传统假设，并使商品适应其他国家的人文要求。它们将决策权下放给当地的代表，这些代表更熟悉当地的经济、政治、法律等各种社会关系，并制定全球观念下的本土化营销计划，即公司的思维是

全球化的，但行动计划是本土化的，强调当全球化的产品或服务与当地文化相结合时更有可能取得成功。麦当劳在世界范围内市场的逐渐扩大是全球化的例子。为了适应当地人们的口味，其连锁店的菜单各不相同，则是全球本土化的一个典型例子。

13.1.7　设立精简、反应快速的营销组织

21 世纪信息社会的最大特征就是网络化和自动化。由于互联网产生而带来的速度、效率和不确定性，使得企业建立的营销组织必须变革才能适应新的市场营销环境。美国著名管理学权威彼得·杜鲁克说：“世界的经济和技术正在一个不连续的年代，在技术和经济上，在产业结构和经济理论上，在统领和管理的知识上，将是一个瞬息万变的年代。”社会的不确定性从本质上改变了传统市场营销组织设计的思路，适应网络时代变化的营销组织要求反应迅速、沟通畅通、加强业内外的协调和互动。传统的产品部门、分销部门、广告部门、推销部门和公关部门等都会被逐一淘汰，未来企业营销构架特征不设置中层管理机构，层级减少，层级体系将被网络组织体系所替代。

信息化社会的市场竞争强调的就是速度，产品更新换代快、消费者行为变化快、竞争对手反应敏捷、信息技术日新月异等因素，都制约着市场营销组织建立的模式。因此，精简、富有弹性和互动，极具效率并且高度自动化、网络化，已经成为新时代背景下对营销组织架构的基本要求。

13.1.8　强调营销行为的社会责任

近些年来，企业慢慢从传统的生产观念、产品观念转变为市场营销观念、社会市场营销观念，生产经营主要不仅以满足消费者或客户的需求为目的。随着社会的发展，现代企业越来越需要承担更高的社会责任，社会利益和企业利润之间的平衡尤为重要。从企业可持续发展的角度而言，一个企业能够承担的社会责任越多，消费者对于这家企业的认同度就越高，这无形中就会增强企业的品牌竞争力。企业通过履行社会给予的责任，把社会责任与企业营销文化战略有机地结合起来，赢得消费者和社会舆论对其品牌的认同，无疑是一种高水平的、深层次的、智慧型的企业营销文化的选择。比亚迪被誉为中国最受尊敬的企业之一，以“打造民族的世界级汽车品牌”为产业目标，从研发到生产，始终坚持“更低耗能，更少排放”的环保理念。此外，比亚迪积极参与赈灾救危、捐资助学等公益事业，特别在汶川地震救灾、玉树地震救灾等过程中的表现，充分体现了比亚迪的社会关怀和责任感，以实际行动阐释了公司对于社会责任的担当，得到社会各界的广泛认可。

社会营销观念正是找到企业社会责任与企业营销利润之间的契合点，指企业通过履行社会责任或向其利益相关方做出一种姿态或是发出一种信号，表示承担包括保证质量、诚实经营等等基本的社会责任，表明本企业产品是值得信赖的，产品质量或相关的服务是可以被消费者接受的。一方面，企业能够在社会舆论上，尤其是在消费者中无行树立起企业的品牌形象和品牌影响力，提升品牌知名度；另一方面，企业可以向政府和相关行为协会等利益相关者表明企业对社会责任的态度，从而获得更多的政府资源等相关方面的支持。



13.2　市场营销发展的前景展望

13.2.1　关系营销

任何一个企业都不可能独立地提供营运过程中所有必要的资源，必须通过银行获得资金、从社会招聘人员、与科研机构进行交易或合作、通过经销商分销产品、与广告公司联合进行促销和媒体沟通。不仅如此，企业还必须被更广义的相关成员所接受，包括同行企业、社区公众、媒体、政府、消费者组织、环境保护团体等，企业无法以己之力应付所有的环境压力。因此，企业与这些环境因素息息相关，构成了保障企业生存与发展的事业共同体，共同体中的伙伴建立适当关系，形成一张巨型的网络。这些关系是否稳定并能给对网络的成员带来利益的增长，即达到“多赢”的结果，则依赖于有效的关系管理，包括利益的共享、通过“感情投资”在伙伴间建立亲密的关系等。关系营销学认为，对于一个现代企业来说，除了要处理好企业内部关系，还要有可能与其他企业结成联盟。企业营销过程的核心是建立并发展与消费者、供应商、分销商、竞争者、政府机构及其他公众的良好关系。无论在哪一个市场上，关系具有很重要的作用，甚至成为企业市场营销活动成败的关键。所以，关系营销日益受到企业的关注和重视。因此，关系营销的实质是在市场营销中与各关系方建立长期稳定的相互依存的营销关系，以求彼此协调发展。要了解“关系营销”的含义，需要注意以下三点。

1. *关系营销的核心——让顾客满意*

发现正当需求→满足需求并保证顾客满意→营造顾客忠诚，构成了关系营销中的三部曲。企业要分析顾客需求、顾客需求满足与否的衡量标准是顾客满意程度。满意的顾客会对企业带来有形的好处(如重复购买该企业产品)和无形产品(如宣传企业形象)。期望和欲望与感知绩效的差异程度是产生满意感的来源，企业可通过提供满意的产品和服务、提供附加利益、提供信息通道来取得顾客满意。市场竞争的实质是争夺顾客资源，维系原有顾客，减少顾客的疏离，要比争取新顾客更为有效。维系顾客不仅仅需要维持顾客的满意程度，还必须分析顾客产生满意感的最终原因。

2. *关系营销的原则——沟通与互惠*

在关系营销中，各关系方都应主动与其他关系方接触和联系，相互沟通信息，了解情况，形成制度或以合同形式定期或不定期碰头，相互交流各关系方需求变化情况，主动为关系方服务或为关系方解决困难和问题，增强伙伴合作关系。关系营销中，各关系方相互之间都应做出一系列书面或口头承诺，并以自己的行为履行诺言，才能赢得关系方的信任。承诺的实质是一种自信的表现，履行承诺就是将誓言变成行动，是维护和尊重关系方利益的体现，也是获得关系方信任的关键，是企业与关系方保持融洽伙伴关系的基础。在与关系方交往过程中，必须做到相互满足关系方的经济利益，并通过在公平、公正、公开的条件下使关系方都能得到实惠。

3. 关系营销的应用——竞争与合作

经济发展必然伴随结构性变化，这种变化既可能是由竞争推动，也可能是合作的结果。关系营销的应用使企业组织相互依赖的程度不断提升，合作替代竞争将成为趋势。

13.2.2 绿色营销

英国威尔斯大学肯·毕提(Ken Peattie)教授在其所著的《绿色营销——化危机为商机的经营趋势》一书中指出："绿色营销是一种能辨识、预期及符合消费的社会需求，并且可带来利润及永续经营的管理过程。"绿色营销观念认为，企业在营销活动中，要顺应时代可持续发展战略的要求，注重地球生态环境保护，促进经济与生态环境协调发展，以实现企业利益、消费者利益、社会利益及生态环境利益的协调统一。从这些界定可知，绿色营销是指企业以环境保护为经营指导思想，以绿色文化为价值观念，以消费者的绿色消费为中心和出发点的营销观念、营销方式和营销策略。它要求企业在经营中贯彻自身利益、消费者利益和环境利益相结合的原则。

当前，西方发达国家对于绿色产品的需求非常广泛，经济发达国家的绿色营销发展过程已经基本上形成了绿色需求→绿色研发→绿色生产→绿色产品→绿色价格→绿色市场开发→绿色消费为主线的消费链条。发展中国家由于资金、消费导向和消费质量等原因，还无法真正实现对所有消费需求的绿化。因此，在较长一段时间内，绿色营销仍是未来营销模式的一种趋势。以我国为例，目前只能对部分食品、家电产品、通信产品等进行部分绿化；而发达国家已经通过各种途径和手段，包括立法等，来推行企业产品的绿色消费，可以说绿色营销是在人们追求健康、安全、环保的意识形态下所发展起来的新的营销方式和方法。

绿色营销管理包括以下五个方面的内容。

1. 树立绿色营销观念

绿色营销观念是在绿色营销环境条件下企业生产经营的指导思想。企业生产经营研究的首要问题不是在传统营销因素条件下，通过协调三方面关系使自身取得利益，而是与绿色营销环境的关系。企业营销决策的制定必须首先建立在有利于节约能源、资源和保护自然环境的基点上，促使企业市场营销的立足点发生新的转移。绿色营销观念注重的社会利益更明确定位于节能与环保，立足于可持续发展，放眼于社会经济的长远利益与全球利益。

2. 设计绿色产品

产品策略是市场营销的首要策略，企业实施绿色营销必须以绿色产品为载体，为社会和消费者提供满足绿色需求的绿色产品。绿色产品是指对社会、对环境改善有利的产品，或称无公害产品。这种绿色产品与传统同类产品相比，至少具有下列特征：①产品的核心功能要既能满足消费者的传统需要，符合相应的技术和质量标准，更要满足对社会、自然环境和人类身心健康有利的绿色需求，符合有关环保和安全卫生的标准。②产品的实体部分应减少资源的消耗，尽可能利用再生资源，在产品制造过程中应消除或减少"三废"对环境的污染。③产品的包装应减少对资源的消耗，包装的废弃物和产品报废后的残物应尽

可能成为新的资源。④产品生产和销售的着眼点，不在于引导消费者大量消费而大量生产，而是指导消费者正确消费而适量生产，建立全新的生产美学观念。

3. 制定绿色产品的价格

价格是市场的敏感因素，定价是市场营销的重要策略，实施绿色营销不能不研究绿色产品价格的制定。一般来说，绿色产品在市场的投入期，生产成本会高于同类传统产品，因为绿色产品成本中应计入产品环保的成本。但是，产品价格的上升会是暂时的，随着科学技术的发展和各种环保措施的完善，绿色产品的制造成本会逐步下降，趋向稳定。企业制定绿色产品价格，一方面当然应考虑上述因素，另一方面应注意到，随着人们环保意识的增强，消费者经济收入的增加，消费者对商品可接受的价格观念会逐步与消费观念相协调。所以，企业营销绿色产品不仅能使企业盈利，更能在同行竞争中取得优势。

4. 绿色营销的渠道策略

绿色营销渠道是绿色产品从生产者转移到消费者所经过的通道。企业实施绿色营销必须建立稳定的绿色营销渠道，在策略上可从以下几方面努力：①启发和引导中间商的绿色意识，与中间商建立恰当的利益关系，不断发现和选择热心的营销伙伴，逐步建立稳定的营销网络。②注重营销渠道有关环节的工作。为了真正实施绿色营销，从绿色交通工具的选择，绿色仓库的建立，到绿色装卸、运输、贮存、管理办法的制定与实施，认真做好绿色营销渠道的一系列基础工作。③尽可能建立短渠道、宽渠道，减少渠道资源消耗，降低渠道费用。

5. 搞好绿色营销的促销活动

绿色促销是通过绿色促销媒体，传递绿色信息，指导绿色消费，启发引导消费者的绿色需求，最终促成购买行为。绿色促销的主要手段有以下几方面：①绿色广告。通过广告对产品的绿色功能定位，引导消费者理解并接受广告诉求。②绿色推广。从销售现场到推销实地，直接向消费者宣传、推广产品绿色信息，讲解、示范产品的绿色功能，回答消费者绿色咨询，宣讲绿色营销的各种环境现状和发展趋势，激励消费者的消费欲望。同时，通过试用、馈赠、竞赛、优惠等策略，引导消费兴趣，促成购买行为。③绿色公关。通过企业的公关人员参与一系列公关活动，诸如发表文章、演讲、影视资料的播放，社交联谊、环保公益活动的参与、赞助等，广泛与社会公众进行接触，增强公众的绿色意识，树立企业的绿色形象。

13.2.3　在线营销

在线营销是企业营销实践与现代信息通信技术、计算机网络技术相结合的产物，是指企业以电子信息技术为基础，以计算机网络为媒介和手段而进行的各种营销活动的总称。随着互联网技术发展的成熟以及联网成本的低廉，互联网好比是一种“万能胶”，将企业、团体、组织以及个人跨时空联结在一起，使得他们之间信息的交换变得“唾手可得”。网络同时也改变了人类的交流方式、空间概念以及价值观，它创造出新的购买方式并极大地改

变着人们的生活方式，一种新的经济模式——在线经济应运而生。在线经济模式下，企业为了能够继续生存下去，迫切地要求一种营销新范式，即以理解网络和信息革命带来的新经济以及由此产生的企业竞争战略的变化为基础，能够对传统市场营销进行补充完善的整合型的在线营销范式。

在线营销的竞争优势在于能够控制企业成本费用，在满足消费者个性化需求的基础上，提高顾客满意度，并为企业创造更多新的市场机会。网络营销作为一种新兴的营销模式，其应用有许多形式，就目前而言，主要有微博营销、微信营销和社会网络营销三种形式。

1. 微博营销

微博营销是指通过微博平台为商家、个人等创造价值而执行的一种营销方式，也是指商家或个人通过微博平台发现并满足用户的各类需求的商业行为方式。微博营销以微博作为营销平台，每一个听众(粉丝)都是潜在的营销对象，企业利用更新自己的微型博客向网友传播企业信息、产品信息，树立良好的企业形象和产品形象。每天就更新内容可以跟大家交流互动，或者发布大家感兴趣的话题，这样来达到营销的目的，这就是新兴推出的微博营销。该营销方式注重价值的传递、内容的互动、系统的布局、准确的定位，微博的火热发展也使得其营销效果尤为显著。微博营销的特征主要表现在以下三个方面：

(1) 注册简单，操作便捷，运营成本较低，方便实现“自营销”。微博具有媒体属性，是将信息广而告之的媒体与其他媒体相比，微博注册免费、操作界面简洁、操作方法简易(所有操作基于信息发布、转发、评论)、又有多媒体技术使信息呈现形式多样。而运营一个微博账号，不必花大价钱架构一个网站，不必有多专业的计算机网络技术，也不需要专门拍广告，或向报纸、电视等媒体支付高额的时段广告费用等，充分利用微博的“自媒体”属性，做好“内容营销”即是微博营销的王道。

(2) 微博营销的“品牌拟人化”特征更易受到用户的关注。在社交媒体时代，传播强调人性化与个性化，“官方话”和“新闻稿”除了在严肃事件中扮演信用角色，在这样一个社交与娱乐至上的场所就显得格格不入。企业用一个人性化的方式去塑造自身的形象，不仅可以拉近和受众的距离，达到良好的营销效果，而且品牌的美誉度和忠诚度会大大提高。

(3) 多账号组成的微博矩阵，在保持整体协作的企业文化同时，便于针对不同的产品受众进行精准营销。微博矩阵是指在一个大的企业品牌之下，开设多个不同功能定位的微博，与各个层次的网友进行沟通，达到 360° 塑造企业品牌的目的。微博是无可争议的自媒体，借有大量粉丝受众的微博账号做推广，也是企业广告的一种方法。

2. 微信营销

微信营销是在网络经济时代，企业面临着营销模式的创新，是伴随着微信的火热产生的一种网络营销方式。微信不存在距离的限制，用户注册微信后，可与周围同样注册的“朋友”形成一种联系。2011 年 1 月，腾讯推出即时通讯应用微信，随着智能手机的普及，微信已经慢慢地从高收入群体走向大众化。一个新型的互联网方式微信营销应运而生。用户可以订阅自己所需的信息，商家通过提供用户需要的信息推广自己的产品。微信平台的群发功能可以有效地将企业拍摄的视频、制作的图片或是宣传文字群发给微信好友。企业还

可以利用二维码发送优惠信息，激发口碑效应，将产品和服务信息传播到生活中的每个角落。微信营销主要有五种模式：

1) 基于位置的服务

签名栏是腾讯产品的一大特色，用户可以随时在签名栏更新自己的状态，也可以打入强制性广告，但只有用户的联系人或者好友才能看到。而微信中基于位置服务的功能插件“查看附近的人”便可以使更多陌生人看到这种强制性广告。企业或个体在签名栏放上广告或促销信息，用户点击“查看附近的人”或摇一摇后，可以根据自己的地理位置查找到周围的微信用户。在这些附近的微信用户中，除了显示用户姓名等基本信息外，还会显示用户签名档的内容。企业或个体可以利用这个免费的广告位为自己的产品打广告。

2) 品牌活动式的“漂流瓶”

漂流瓶是移植自腾讯旗下 QQ 邮箱的一款应用，该应用在电脑上广受好评，许多用户喜欢这种和陌生人的简单互动方式。移植到微信上后，漂流瓶的功能基本保留了原始简单易上手的风格。“扔一个”允许用户选择发布语音或者文字然后投入大海中，如果有其他用户“捞”到则可以展开对话；“捡一个”则允许用户“捞”大海中无数个用户投放的漂流瓶，“捞”到后也可以和对方展开对话，但每个用户每天只有 20 次机会。企业把信息放进瓶子里，用户主动查看后得到信息并将其传播出去。实际营销时，微信官方可以对漂流瓶的参数进行更改，使得企业推广的活动在某一时间段内抛出的“漂流瓶”数量大增，普通用户“捞”到的频率也会增加。加上“漂流瓶”模式本身可以发送不同的文字内容甚至语音小游戏等，如果营销得当，也能产生较佳的营销效果。

3) O2O 折扣式的二维码扫描

二维码扫描功能来源于国外，最初是用来扫描用于识别另一位用户的二维码，从而添加朋友。随着二维码与商业结合的紧密度越来越高，微信开始结合 O2O 展开商业活动。用户将二维码图案置于取景框内，微信会帮用户找到好友企业，用户将可以获得成员折扣和商家优惠。表面上看是用户添加，实质上除开拓新市场外，还能帮助企业提高用户忠实度。其优点在于可以有针对性地诱导用户产生消费行为。不足之处是必须由用户主动扫描，适用于能够通过线上、线下相互联系的行业商户，例如，传统零售、餐饮、美容美发、休闲娱乐等服务行业。

4) 社交分享式的“开放平台+朋友圈”

应用开发者可通过微信开放接口接入第三方应用，还可以将应用的 LOGO 放入微信附件栏中，让微信用户方便地在会话中调用第三方应用进行内容选择与分享。社交分享在电商中一直是热门的话题。在移动互联网上，用户通过微信把企业商品信息进行传递，达到社会化媒体上最直接的口碑营销。此外，“朋友圈”分享功能的开放，使微信用户可以将手机应用、电脑客户端、网站中的精彩内容快速分享到朋友圈中，并支持网页链接方式打开。这为分享式的口碑营销提供了优质的渠道。

5) 互动营销式——微信公众平台

微信公众平台是在微信基础平台上新增的功能模块，通过这一平台，企业或个体可以打造自己的公众号，并在微信平台上实现和特定群体的文字、图片、语音的全方位沟通，互动使得这种营销渠道更加细化和直接。通过让微信用户随手订阅公众平台账号，在用户分组和地域控制的基础上，平台方可以实现目标用户一对一精准的消息推送，推送包括新

闻资讯、产品消息、最新活动等消息，甚至能够完成包括咨询、客服等功能，相当于一个在线的客户关系管理系统。

13.2.4 社交网络营销

随着互联网的发展，社交网络日益火爆，虽然社交网络营销在我国的发展时间并不长，但社交网络目前已经成为备受企业和用户欢迎的一种新营销模式。社交网络营销就是利用社交网站的分享功能，通过病毒式传播的手段让产品被更多的人知道。社交网络营销的优势体现在：

1. 社交网络营销可以满足企业不同的营销策略

作为一个不断创新和发展的营销模式，越来越多的企业尝试着在社交网站上开展营销。各种各样的线上活动(例如，悦活品牌的种植大赛、伊利舒化奶的开心牧场等)、产品植入(例如，地产项目的房子植入、手机作为送礼品的植入等)、市场调研(在目标用户集中的城市开展调查了解用户对产品和服务的意见)以及病毒营销等(植入了企业元素的视频或内容可以在用户中像病毒传播一样迅速地被分享)，充分展示人与人之间的互动与商业信息传播。

2. 社交网络营销可以有效降低企业的营销成本

社交网络营销的“多对多”的信息传递模式具有更强的互动性，受到更多人的关注。随着网民网络行为的日益成熟，用户更乐意主动获取信息和分享信息，社区用户显示出高度的参与性、分享性与互动性。社交网络营销传播的主要媒介是用户，主要方式是“众口相传”。因此，与传统广告形式相比，社交网络营销无须大量的广告投入，相反因为用户的参与性、分享性与互动性的特点很容易加深用户对一个品牌和产品的认知，容易形成深刻的印象，形成好的传播效果。

3. 可以实现目标用户的精准营销

社交网络营销中的用户通常都是认识的朋友，用户注册的数据相对来说都是较真实的，企业在开展网络营销的时候可以很容易对目标受众按照地域、收入状况等进行用户的筛选，来选择哪些是自己的用户，从而有针对性地对这些用户进行宣传和互动。如果企业营销经费不多，但又希望能够获得一个比较好的效果的时候，可以只针对部分区域开展营销，例如，只针对北京、上海、广州的用户开展线上活动，从而实现目标用户的精准营销。

4. 社交网络营销是真正符合网络用户需求的营销方式

社交网络营销模式的迅速发展恰恰符合了网络用户的真实的需求，参与、分享和互动代表了网络用户的特点，也符合网络营销发展得新趋势，没有任何一个媒体能够把人与人之间的关系拉得如此紧密。无论是的一篇日记、推荐的一个视频、参与的一个活动、还是新结识的朋友都会让人们在第一时间及时地了解和关注到身边朋友们的动态，并与他们分享感受。只有符合网络用户需求的营销模式才能在网络营销中帮助企业发挥更大的作用。



13.2.5　娱乐营销

娱乐营销是借助娱乐的元素或形式将产品与客户的情感建立联系，从而达到销售产品，建立忠诚客户的目的的营销方式。娱乐营销是市场营销未来发展的一种新趋势，其本质是一种感性营销。感性营销不是从理性上去说服客户购买，而是通过感性共鸣从而引发客户购买行为。娱乐成就了很多伟大的公司，如苹果的娱乐科技帝国，迪士尼的娱乐体验型产品，好莱坞的娱乐产业等。很多企业应用娱乐营销成就品牌，如麦当劳的娱乐定位，百事可乐通过明星音乐等娱乐战略成为中国最受欢迎的饮料，娱乐营销的作用不言而喻。

现代娱乐营销的形式是多样化的，它包含与电影、电视剧、广播、印刷媒介、体育活动、旅游和探险、艺术展、音乐会、主题公园等相互融合的各类营销活动。相对而言，电影、电视剧作为最大众化的娱乐方式，在娱乐营销中也是应用最多的两种形式，大量的商业产品选择在影视作品中进行植入式的广告宣传，让消费者“潜移默化”地接受品牌信息。

娱乐营销的成功体现在五个方面：①把握目标受众心理特点；②以创新式娱乐方式满足大众娱乐化心理；③引发消费者的积极参与、互动与扩散；④对娱乐营销进程的深刻把握，满足大众的好奇心理；⑤把握舆论制高点，注重媒体传播。

13.2.6　大数据营销

随着数字生活空间的普及，全球的信息总量正呈现爆炸式增长。基于这个发展趋势，大数据、云计算等新概念和新范式广泛兴起，正引领着新一轮的互联网风潮。大数据营销是指通过互联网采集大量的行为数据，帮助广告主找出目标受众，以此对广告投放的内容、时间、形式等进行预判与调配，并最终完成广告投放的营销过程。

大数据营销衍生于互联网行业，又作用于互联网行业。依托多平台的海量数据采集，以及大数据技术的分析与预测能力，能够使广告更加精准有效，给品牌企业带来更高的投资回报率。大数据营销的核心在于让网络广告在合适的时间，通过合适的载体，以合适的方式，投给合适的人。基于大数据(包含互联网、移动互联网、广电网、智能电视未来还有户外智能屏等数据)分析的基础上，描绘、预测、分析、指引消费者行为，通过用户行为与特征分析从而帮助企业制定有针对性的商业策略，百度、阿里巴巴等企业已经成为大数据营销模式的领导者。大数据营销作为一种全新的营销模式，其优势体现在：

(1) 在掌握用户特征数据的基础上，实现精准营销信息推送支撑。

(2) 了解潜在用户的主要特征，引导产品及营销活动投用户所好。

(3) 实现竞争对手监测与品牌传播。例如，通过传播趋势分析、内容特征分析、互动用户分析、正负情绪分类、口碑品类分析、产品属性分布等，监测掌握竞争对手传播态势，并根据用户声音策划内容，评估微博矩阵运营效果。

(4) 实现品牌危机监测及管理支持。新媒体时代，品牌危机使许多企业谈虎色变，然而大数据可以让企业提前对此有所洞悉。在危机爆发过程中，最需要的是跟踪危机传播趋势，识别重要参与人员，方便快速应对。大数据可以采集负面定义内容，及时启动危机跟踪和报警，按照人群社会属性分析，聚焦事件过程中的观点，识别关键人物及传播路径，进而可以保护企业、产品的声誉，抓住源头和关键节点，快速有效地处理危机。

(5) 实现企业重点客户的筛选，提供客户分级管理支持。从用户访问的各种网站可判

断用户关心的信息，利用用户在社会化媒体上所发布的各类内容及与他人互动的内容中进行信息关联，有助于企业筛选重点的目标用户。大数据还可以分析活跃粉丝的互动内容，设定消费者画像各种规则，关联潜在用户与会员数据，关联潜在用户与客服数据，筛选目标群体做精准营销，进而可以使传统客户关系管理结合社会化数据，丰富用户不同维度的标签，并可动态更新消费者生命周期数据。

(6) 利用大数据分析结果改善用户体验。要改善用户体验，关键在于真正了解用户及其对产品的使用状况，做最适时的提醒。例如，汽车企业可以通过遍布全车的传感器收集车辆运行信息，在汽车关键部件发生问题之前，提前向用户或4S店预警。美国UPS快递公司早在2000年就利用这种基于大数据的预测性分析系统来检测全美营运的60 000辆车辆的实时车况，以便及时地进行防御性修理。

(7) 发现新市场与新趋势，提供市场预测与决策分析支持。更全面、及时的大数据为企业进行市场预测及决策分析提供了更好的支撑。

本 章 小 结

市场营销作为一门发展中的独立学科，必须不断迎接市场的新变化，做出新突破。当今的企业营销环境已经同50年前、甚至10年前的营销背景、特征有着众多的不同。要了解市场新的发展趋势和这一综合学科，既应把握现代市场营销的发展现状，也应了解未来市场营销的发展前景。

新时代背景下市场营销发展呈现的特点：①新时代背景下市场营销发展的特点；②针对个性化市场开展营销活动；③重视品牌营销带来的市场效应；④建立多元化的分销渠道；⑤树立以科技创新为竞争核心的产品理念；⑥制定全球观念下的本土化营销计划；⑦设立精简、反应快速的营销组织；⑧强调营销行为的社会责任。

市场营销未来发展的趋势：①关系营销；②绿色营销；③在线营销；④娱乐营销；⑤大数据营销。

拓展训练项目

阅读分析

长隆：充分借力娱乐营销

1989年创立的广州长隆集团目前拥有广州长隆旅游度假区和珠海横琴长隆海洋度假区两大综合性的度假项目。其中，广州长隆旅游度假区又包含了长隆欢乐世界、长隆野生动物世界、长隆国际大马戏团和长隆水上乐园四个主题项目和长隆动物主题酒店。

在长隆集团市场部总经理熊晓杰看来，主题乐园和传统景区最大的不同就是，主题乐园必须要不断地推陈出新，不断地推出新项目、新活动，才可以维持客流的稳定，才可以保持主题乐园的活力。

据悉，为了保持领先，长隆不断地投入资金对产品进行改造和升级，长隆酒店于 2001 年开业，2009 年改造成为华南最大的生态酒店；长隆欢乐世界于 2006 年开业，每隔两年都要进行一次升级改造；长隆水上乐园于 2007 年开业，2008 年就进行升级，引进更多的新设备，扩大了经营面积；而长隆大马戏团更是经历了五代升级。

相比于传统的旅游景点，国内的主题乐园在营销上也是更舍得"砸钱"，长隆在营销上也坚持了"高举高打"的策略，除了多年来一直坚持在央视、凤凰卫视投放电视广告，其与顶级电视媒体和顶级电视节目的强强联手，成为拉动长隆品牌效应的利器，而娱乐营销也成为长隆最擅长的营销手段。

2012 年，浙江卫视的《中国好声音》成为当年最受欢迎的电视综艺节目，长隆集团抓住这个机遇与浙江卫视合作，在长隆欢乐世界推出 11 场巡演，这是《中国好声音》学员第一次在国内巡演，引起巨大的反响；2013 年湖南卫视的亲子真人秀节目《爸爸去哪儿》异军突起，长隆集团又抓住机遇，与湖南卫视合作，拍摄贺岁片《爸爸去哪儿》电影，全程在长隆野生动物世界取景，这部票房飘红的电影让长隆再次被人们熟知。

2014 年，长隆集团更进一步，与湖南卫视合作拍摄了国内第一档原创动物真人秀节目《奇妙的朋友》，李宇春、倪妮、胡杏儿等明星参与节目。长隆野生动物世界不再是拍摄的背景，而成为节目的主体。2015 年最火的综艺节目《奔跑吧，兄弟》也来到了长隆，长隆的品牌得到持续曝光。

如今，在广州长隆野生动物世界的"东非草原"区有五栋小木屋，这里就是当年拍摄《爸爸去哪儿》电影时，五位爸爸和孩子们住过的小木屋。如今，每座木屋上都清晰地标注着这是当年谁住过的。当游客乘坐着观光小火车经过这里时，导游就会特别地介绍这几栋木屋的故事，引起小朋友们的特别关注。

品牌营销的结果，就是让广州长隆旅游度假区成为热门的旅游目的地，让这个诞生不过 26 年的主题乐园每年吸引的游客数量甚至超过故宫、长城这样的经典景区，从而创造了"长隆奇迹"。

(资料来源：赵正. 长隆：充分借力娱乐营销. 中国经营报，2015-8-10.)

思考题

1．从上述案例来看，娱乐营销的方式和手段上呈现出何种新的特征？

2．你认为长隆集团未来借助娱乐营销可以有哪些创新？